

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту
та маркетингу
Кафедра менеджменту



БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник тез доповідей
II Міжнародної науково-практичної конференції

м. Київ, 22 квітня 2021 року



Збірник тез доповідей
II Міжнародної науково-практичної
конференції

БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник тез доповідей

II Міжнародної науково-практичної конференції

м. Київ, 22 квітня 2021 року

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2021

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
NATIONAL TECHNICAL UNIVERSITY OF UKRAINE
«IGOR SIKORSKY KYIV POLYTECHNIC INSTITUTE»
FACULTY OF MANAGEMENT AND MARKETING
DEPARTMENT OF MANAGEMENT

BUSINESS, INNOVATION, MANAGEMENT: PROBLEMS AND PERSPECTIVES

Collection of proceedings
of the II International scientific-practical conference
Kyiv, April 22, 2021

Kyiv
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
2021

Б59 БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ: зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. – 288 с.
ISBN 978-966-990-024-1

Подано результати науково-дослідницької роботи з питань теоретичних та прикладних засад розвитку бізнесу та менеджменту; менеджменту міжнародного бізнесу в умовах глобалізації; інновацій та підприємництва як основу економічного зростання країни; управління ланцюгами поставок у стратегії розвитку підприємства.

Для викладачів вищих навчальних закладів, наукових працівників, аспірантів та студентів економічних, технічних та гуманітарних спеціальностей.

Рекомендовано Вченою Радою
факультету менеджменту та маркетингу
КПІ ім. Ігоря Сікорського
(Протокол № 8 від 29.03.2021 р.)

Редакційна колегія

<i>Співголови редколегії:</i>	Гавриш О. А.	д-р техн. наук, проф., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Дергачова В. В.	д-р екон. наук, проф., КПІ ім. Ігоря Сікорського
<i>Члени редколегії:</i>	Бояринова К. О.	д-р екон. наук, проф., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Виноградова О. В.	д-р екон. наук, проф., Державний університет телекомунікацій
	Гальперіна Л. П.	канд. екон. наук, проф., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
	Дунська А. Р.	д-р екон. наук, проф., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Жигалкевич Ж. М.	канд. екон. наук, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Кравченко М. О.	д-р екон. наук, проф., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Коржов Є. О.	канд. екон. наук, ПрАТ «НКМЗ»
	Макогон Ю. В.	д-р екон. наук, проф., Маріупольський державний університет
	Смерічевська С. В.	д-р екон. наук, проф., Національний авіаційний університет
	Смоляр Л. Г.	канд. екон. наук, проф., ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»
	Тупкало В. М.	д-р техн. наук, проф., Київський інститут інтелектуальної власності та права НУ «Одеська юридична академія»
	Хлобистов Є. В.	д-р екон. наук, проф., НУ «Кієво-Могилянська академія» / prof., Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna (Polska, Bielsko-Biała)
	Ovcharova S.	Assoc. Prof., PhD, Free Varna University Department of Administration Management and Political Science, Bulgaria
	Kirov K.	Assoc. Prof., PhD, Technical University Varna, Bulgaria
Lemańska-Majdzik A.	Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland	
Okreglicka M.	Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland	
Ergün K.	PhD, Balikesir University International Relations Research and Application Center Balikesir, Turkey	
Rogaczewski R.	PhD, Head of the Department of Economic Sciences, State University of Applied Sciences in Konin, Poland	
<i>Відповідальний секретар</i>	Мохонько Г. А.	канд. екон. наук, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського
<i>Укладачі:</i>	Гук О. В.	канд. екон. наук, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Воржаква Ю. П.	канд. екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

B97 BUSINESS, INNOVATION, MANAGEMENT: PROBLEMS AND PERSPECTIVES: Coll. of proceedings of the II Internat. scient.-pract. conf., April 22, 2021. – Kyiv : Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Publ. house «Politekhnik», 2021. – 288 p.

ISBN 978-966-990-024-1

There are presented the results of research work on theoretical and applied principles of business development and management; management of international business in the conditions of globalization; innovation and entrepreneurship as a basis for the country's economic growth; supply chain management in enterprise development strategy.

For teachers of higher education institutions, researchers, graduate students and students of economic, technical and humanitarian specialties.

Recommended by the Academic Council
of the Faculty of management and marketing
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
(Protocol № 8 dated 29.03.2021)

Editorial board

<i>Co-chairs of the Editorial Board:</i>	Gavrysh O.	Doct. of Techn. Sciences, Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Dergachova V.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
<i>Members of the Editorial Board:</i>	Boiarynova K.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Vynogradova O.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., State University of Telecommunications
	Galperina L.	PhD. in Economics, Prof., Vadym Hetman Kyiv National Economic University
	Dunska A.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Zhygalkevych Zh.	PhD. in Economics, Assos. Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Kravchenko M.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Korzhov Ye.,	PhD. in Economics, PJSC “NKMZ”
	Makogon Yu.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., Mariupol State University
	Smerichevska S.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., National Aviation University
	Smoliar L.	PhD. in Economics, Prof., PHEI “International University of Finance”
	Tupkalo V.	Doct. of Techn. Sciences, Prof., Kiyv Institute of Intellectual Property and Law of the NU of “Odessa Law Academy”
	Khlobystov Ye.	Doct. of Econ. Sciences, Prof., NU “Kyiv-Mohyla Academy”/ prof., Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna (Polska, Bielsko-Biała)
	Ovcharova S.	Assoc. Prof., PhD, Free Varna University Department of Administration Management and Political Science, Bulgaria
	Kirov K.	Assoc. Prof., PhD, Technical University Varna, Bulgaria
	Lemańska-Majdzik A.	Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland
Okęglicka M.	Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland	
Ergün K.	PhD, Balikesir University International Relations Research and Application Center Balikesir, Turkey	
Rogaczewski R.	PhD, Head of the Department of Economic Sciences, State University of Applied Sciences in Konin, Poland	
<i>Executive Secretary</i>	Mokhonko H.	PhD. in Economics, Assos. Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
<i>Compilers:</i>	Huk O.	PhD. in Economics, Assos. Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Vorzhakova Yu.	PhD. in Economics, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ
II Міжнародної науково-практичної конференції
«Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»

Голова програмного комітету

Згуровський М. З., академік НАНУ, д-р техн. наук, проф., ректор КПІ ім. Ігоря Сікорського

Заступник голови програмного комітету

Гавриш О. А., д-р техн. наук, проф., декан факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. Ігоря Сікорського

Члени програмного комітету

Дергачова В. В., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Виноградова О. В., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри маркетингу, Державний університет телекомунікацій

Гальперіна Л. П., канд. екон. наук проф., професор кафедри міжнародного менеджменту, ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

Дунська А. Р., д-р екон. наук, доц., професор кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Кравченко М. О., д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Макогон Ю. В., д-р екон. наук, проф., професор кафедри міжнародної економіки, Маріупольський державний університет

Смерічевська С. В., д-р екон. наук, проф., професор кафедри логістики, Національний авіаційний університет

Смоляр Л. Г., канд. екон. наук, проф., ректор, ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»

Тупкало В. М., д-р техн. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту та інформаційних технологій, Київський інститут інтелектуальної власності та права Національного університету «Одеська юридична академія»

Хлобистов Є. В., д-р екон. наук, проф., професор кафедри екології, Національний університет «Київо-Могилянська академія» / prof., Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna (Polska, Bielsko-Biała)

Коржов Є. О., канд. екон. наук, начальник управління перспективного розвитку ПрАТ «НКМЗ»

Erdeli-Klyar O., Assoc. Prof., PhD, Poznan University of Technology, Poland

Ergün K., PhD, Balıkesir University International Relations Research and Application Center Balıkesir, Turkey

Kirov K., Assoc. Prof., PhD, Technical University Varna, Bulgaria

Lemańska-Majdzik A., Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland

Ovcharova S., Assoc. Prof., PhD, Free Varna University Department of Administration Management and Political Science, Bulgaria

Okreglicka M., Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland

Pētersone M., PhD, Dr.oec., Senior researcher Riga Technical University, Latvia

Revtiuk Y., Prof., PhD, Poznan University of Technology, Poland

Rogaczewski R., PhD, Head of the Department of Economic Sciences, State University of Applied Sciences in Konin, Poland

PROGRAM COMMITTEE
of the II International scientific-practical conference
“Business, innovation, management: problems and perspectives”

Chairman of the Program Committee

Zgurovsky M., Academician of NASU, Doctor of Technical Sciences, Professor, Rector of Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Deputy Chairman of the Program Committee

Gavrysh O., Prof., Doctor of Technical Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Management and Marketing, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Members of the Program Committee

Dergachova V., Prof., Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Vynogradova O., Prof., Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Marketing, State University of Telecommunications

Galperina L., Prof., PhD. in Economics, Professor of the Department of International Management, Vadym Hetman Kyiv National Economic University

Dunska A., Assos. Prof, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Kravchenko M., Prof., Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Makogon Yu., Prof., Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics and International Economic Relations, Mariupol State University

Smerichevska S., Prof., Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Logistics, National Aviation University

Smoliar L., Prof., PhD. in Economics, Rector of “International University of Finance”

Tupkalo V., Prof., Doctor of Technical Sciences, Head of the Department of Management and Information Technologies of the Kiyv Institute of Intellectual Property and Law of the National University of “Odessa Law Academy”

Khlobystov Ye., Prof., Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Ecology, National University “Kyiv-Mohyla Academy”

Korzhov Ye., PhD. in Economics, Head of the Prospective Development Bureau of PJSC “NKMZ”

Erdeli-Klyap O., Assoc. Prof., PhD, Poznan University of Technology, Poland

Ergün K., PhD, Balikesir University International Relations Research and Application Center Balikesir, Turkey

Kirov K., Assoc. Prof., PhD, Technical University Varna, Bulgaria

Lemańska-Majdzik A., Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland

Ovcharova S., Assoc. Prof., PhD, Free Varna University Department of Administration Management and Political Science, Bulgaria

Okręglińska M., Assoc. Prof., PhD, Czestochowa University of Technology, Poland

Pētersone M., PhD, Dr.oec., Senior researcher Riga Technical University, Latvia

Revtiuk Y., Prof., PhD, Poznan University of Technology, Poland

Rogaczewski R., PhD, Head of the Department of Economic Sciences, State University of Applied Sciences in Konin, Poland

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ
II Міжнародної науково-практичної конференції
«Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»

Голова організаційного комітету:

Дергачова В. В., д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту КПІ ім. Ігоря Сікорського

Заступник голови організаційного комітету:

Бояринова К. О., д-р екон. наук, доц., професор кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Члени організаційного комітету:

Жигалкевич Ж. М., канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Артеменко Л. П., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Голюк В. Я., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Гук О. В., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Луценко І. С., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Мохонько Г. А., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Нагорна І. І., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Пічугіна М. А., канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Копішинська К. О., канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Воржакова Ю. П., канд. екон. наук, старший викладач кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Жалдак Г. П., канд. екон. наук, старший викладач кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Ведута Л. Л., старший викладач кафедри менеджменту, КПІ ім. Ігоря Сікорського

ORGANIZING COMMITTEE
of the II International scientific-practical conference
“Business, innovation, management: problems and perspectives”

Chairman of the Organizing Committee

Dergachova V., Doctor of Economic Sciences, Prof., Head of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Deputy Chairman of the Organizing Committee

Boiarynova K., Doctor of Economic Sciences, Assos. Prof., Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Members of the Organizing Committee

Zhygalkevych Zh., PhD. in Economics, Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Artemenko L., PhD. in Economics, Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Holyuk V., PhD. in Economics, Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Huk O., PhD. in Economics, Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Lutsenko I., PhD. in Economics, Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Mokhonko H., PhD. in Economics, Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Nahorna I., PhD. in Economics, Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Pichugina M., PhD. in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Kopishynska K., PhD. in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Vorzhakova Yu., PhD. in Economics, Senior Lecturer of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Zhaldak H., PhD. in Economics, Senior Lecturer of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Veduta L., Senior Lecturer of the Department of Management, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Шановні учасники
II Міжнародної науково-практичної конференції
«Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»!

Маємо честь запропонувати до Вашої уваги збірник тез доповідей учасників II Міжнародної науково-практичної конференції *«Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*, яка традиційно проводиться щороку кафедрою менеджменту факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».

Умови господарювання в Україні сьогодні є вкрай ускладненими. Підприємства та компанії стикаються з безліччю нових викликів та загроз, обумовлених парадигмальними зрушеннями в економіці, європейською інтеграцією нашої країни та непередбачуваними обставинами, викликаними пандемією COVID-19. Формуючи тематичні напрями конференції ми намагались охопити найактуальніші для вітчизняного бізнесу та менеджменту проблеми: проаналізувати перспективні тенденції їх розвитку, визначити орієнтири та тренди управління міжнародним бізнесом, розкрити особливості інноваційного підприємництва та проблеми управління ланцюгами поставок підприємств.

Представлені тези відображають широкий спектр результатів досліджень з окресленої проблематики, проведених науковцями, аспірантами та студентами з різних міст і навчальних закладів України та зарубіжжя. Особливу увагу приділено висвітленню прогнозів та викликів четвертої промислової революції та обумовленої нею діджиталізації бізнес-процесів підприємства; сучасних тенденцій зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств, наслідків пандемії для національних економік світу, економічної безпеки України; виявленню проблем поширення інформаційних технологій та інноваційного розвитку підприємств в цілому; визначенню перспектив інвестування в період пандемії, розвитку реверсивної логістики на підприємствах України, екологічності перевезень та взаємодії учасників логістичного процесу.

Сподіваємося, що представлені у збірнику матеріали стануть основою для проведення конструктивної наукової дискусії та матимуть свій внесок у розвиток вітчизняного менеджменту, бізнесу та інновацій.

З повагою, колективи програмного та організаційного комітетів конференції.

Dear participants
of the II International scientific-practical conference
«Business, innovation, management: problems and perspectives»!

We are honored to offer you a collection of proceedings of the II International scientific-practical conference "Business, Innovation, Management: Problems and Perspectives", which is traditionally held annually by the Department of Management, Faculty of Management and Marketing of the National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute".

Business conditions in Ukraine today are extremely complicated. Enterprises and companies face many new challenges and threats due to paradigm shifts in the economy, European integration of our country, and unforeseen circumstances caused by the COVID-19 pandemic. Forming the thematic areas of the conference, we tried to cover the most relevant problems for domestic business and management: to analyze promising trends in their development, identify guidelines and trends in international business management, and reveal innovative entrepreneurship and supply features chain management.

The presented proceedings reflect a wide range of research results on the outlined issues, conducted by scientists, graduate students, and students from different cities and educational institutions of Ukraine and abroad. Particular attention is paid to the coverage of forecasts and challenges of the fourth industrial revolution and the digitalization of business processes of the enterprise; modern trends of foreign trade activity of domestic enterprises, consequences of a pandemic for national economies of the world, the economic security of Ukraine; identifying problems with the spread of information technology and innovative development of enterprises in general; determining the prospects for investment during the pandemic, the development of reversible logistics in Ukrainian enterprises, environmental friendliness and interaction of participants in the logistics process.

We hope that the materials presented in the collection of proceedings will become the basis for a constructive scientific discussion and contribute to domestic management, business, and innovation.

Sincerely, the teams of the Program and Organizing Committees of the conference.

ЗМІСТ

ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Erdeli-Klyap O., Vorzhakova Yu. Features of the communication process at the enterprise in a pandemic	24
Kutlu Ergün Entrepreneurship, entrepreneur and creativity	26
Mazur N., Nikolashyn A. Digital performance in business and economics	28
Nikola S. O. Modern tools of business promotion	30
Pichugina M., Lemańska-Majdzik, Pētersone M. Online corporate hub: description of project idea	32
Аверічев І. М. Діджиталізація бізнесу: сфери і необхідність для торгівельного підприємства	34
Андрос С. В. Форми фінансування підприємств малого агробізнесу	36
Артеменко Л. П., Слободянюк Н. В. Процес застосування конкурентної розвідки на підприємстві	38
Бояринова К. О., Гавриш Ю. О. Партнерство як інструмент забезпечення конкурентоспроможності в системі економічних відносин підприємств	40
Веретенникова Г. Б., Устименко О. С. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством	42
Виноградова О. В., Дрокіна Н. І., Паламаренко С. В. Актуальність використання технологій інтернет-маркетингу в комерційній діяльності підприємств	44
Віннікова І. І., Іщенко І. А. Прогнози і виклики четвертої промислової революції	46
Волкова О. Д., Дергачова В. В. Концепція конкурентоспроможного іміджу підприємства в умовах динамічного розвитку ринку	48
Гавриш О. А., Мельникова В. А. Роль проектного ризику в загальній системі ризик-менеджменту	50
Галюк І. Б. Тенденції зміни парадигми кризового управління організаційними системами в умовах Четвертої промислової революції	52
Герасимчук В. Г. Менеджмент, інновації, бізнес: основоположні принципи та практика їх реалізації	54
Грабина А. Ю., Манаєнко І. М. Розвиток підприємства на основі соціально орієнтованого підходу	56
Грудинін К. Р., Язвінська Н. В. Аналіз підходів до визначення позиціонування торгової марки	58
Гусєва О. Ю. Діагностика ефективності стратегічного розвитку підприємств в умовах цифрових трансформацій	60
Дергалюк М. О., Пархомук А. Р. Аналіз ефективності методології SCRUM як методу управління проектами інформатизації	62
Драбенко Т. Б., Бойчук Н. Я. Діджиталізація бізнес-процесів підприємств в умовах пандемії COVID-19	64
Дядюра К. В., Іванова Н. С. Кадровий потенціал підприємства	66
Єремія Г. І. Віртуальний менеджмент управління якістю послуг індустрії гостинності	68
Жевновата А. С., Веретенникова Г. Б. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах віддаленої (дистанційної) роботи	70

Забродіна В. В., Шендерівська Л. П. Тенденції в рекламній індустрії	72
Заплотинський Б. А. Соціальна відповідальність як фактор конкурентоспроможності юридичних компаній України	74
Кавтиш О. П. Соціальний бізнес як суб'єкт соціалізації національної економіки	76
Коваленко С. І. Проблеми та перспективи реалізації кластерної політики в Україні	78
Колешня Я. О. Цифрові платформи як ефективна бізнес-модель	80
Корейба В. Д., Нагорна І. І. Управління персоналом в умовах всесвітньої пандемії: нові виклики та можливості	82
Коцко Т. А., Галузінська А. В. Економічна стійкість підприємства як фундаментальна передумова забезпечення його конкурентоспроможного розвитку	84
Кравченко М. О., Михалін Б. С. Цифровий фармацевтичний маркетинг	86
Кузьменко М. В., Хлобистов Є. В. Нормативно-методичне забезпечення оцінки асиміляційного потенціалу довкілля	88
Лазоренко Т. В. Сталий розвиток як основа економічного зростання підприємства	90
Малий І. Р., Нагорна І. І. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності промислового підприємства	92
Мних О. Б., Кіндрат С. В. Актуальні проблеми управління розвитком підприємства на основі цифрових технологій в умовах глобальної економіки	94
Муходінова К. М. Тенденції діджиталізації організаційно-управлінських процесів на підприємстві	96
Нагорна І. І., Мілсйко А. Т. Особливості планування виробничої діяльності підприємства	98
Панін А., Бояринова К. О. Економічна диверсифікація як основа розвитку підприємства	100
Пристапа Т. В., Дергачова В. В. Медіапланування та реклама як фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства	102
Ситник Н. І. Методи дослідження клієнтського досвіду в дизайн-мисленні	104
Сірик М. В. Детермінанти ефективності управління основними виробничими засобами поліграфічних підприємств	106
Солосіч О. С., Хринюк О. С. Інтеграція процесного та функціонального підходів в сучасних бізнес-моделях у складі систем управління економічною безпекою підприємств	108
Тупкало В. М. Методологічні засади синтезу системи цифровізованих бізнес-процесів виробничого підприємства	110
Удовіченко С. О., Віннікова І. І. Діджиталізація бізнес-процесів підприємства	112
Хлебінська О. І. Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації	114
Хринюк О. С., Місйяло О. В. Характеристика процесної декомпозиції управління проектом підприємства	116
Червінська Т. М. Діджиталізація у сфері зайнятості	118
Чорній В. В., Гринчук Д. Р. Застосування ризик-менеджменту в конкурентоспроможності підприємства	120
Чупріна М. О., Бурій Є. П. Кваліфікований електронний підпис як важлива інновація для діджиталізації бізнес-процесів	122
Шендерівська Л. П., Карпенко А. О. Новинні онлайн-медіа у діджиталізованій економіці	124
Шлеюк К. Р., Язвінська Н. В. Процедура управління лояльністю промислових споживачів	126
Шмулевич П. В. Підходи до моделювання регіональної туристичної корпорації як суб'єкта підприємницької діяльності в Україні	128

МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Holiuk V.Y., Kovalchuk B.S., Tran Thi Ngoc Anh Export diversification impact on economic growth	132
Pichugina M., Okreglicka M. Learning european business models	134
Shabelnyk L. Justification of international market entry strategies	136
Vorzhakova Yu., Revtiuk Ye. Influence of the quality the education system on the efficiency of investing in human capital (on the example of Ukraine)	138
Zhang Lijianwen, Vorzhakova Yu. Patenting and the World Technology Center in history	140
Анісімов В. М. Національний бізнес та економічна безпека України в сучасному світі	142
Артеменко Л. П., Нагорна К. Ю. Сильні та слабкі сторони конкурентоспроможності України	144
Архипова В. І., Язвінська Н. В. Сучасні тренди ринку натуральних солодошів	146
Білих М. С., Пермінова С. О. Вектори розвитку конкурентоспроможності експортної продукції підприємства	148
Боднарчук Т. Л. Сучасні тенденції зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств	150
Гальперіна Л. П., Гончаренко А. І. Компанії Китаю на глобальному ринку робототехніки	152
Грушка А. О., Дунська А. Р. Вплив пандемії коронавірусу на експортну діяльність підприємств молочної галузі	154
Дергалюк М. О., Войченко Є. С. Сучасні тенденції та форми інтернаціоналізації бізнесу: переваги та недоліки	156
Дергачова В. В., Голюк В. Я., Макогон Ю. В. Національна валютна політика та її вплив на економіку України в умовах Четвертої промислової революції	158
Дергачова Г. М., Смольникова В. Д. Вплив євроінтеграції на стратегічний розвиток підприємств	160
Дунська А. Р., Харченко І. А. Науково-методичні підходи до оцінювання експортного потенціалу підприємства	162
Дяконенко О. І. Трансформації в сфері бізнесу в умовах посилення позицій соціального капіталу	164
Запухляк І. Б., Головецька М. І. Переваги та недоліки форм виходу підприємства на зовнішні ринки	166
Зінченко А. В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств	168
Климчук О. В. Сучасні аспекти використання інформаційних систем і технологій в управлінні	170
Кривда О. В., Шахбазов І. О. Оцінка економічності впровадження заходів зменшення викидів з димовими газами на ТЕС України	172
Кузнєцова К. О., Ченуша О. С. Транскордонне співробітництво як форма інтеграції до регіонального економічного простору	174
Лазаренко Ю. О. Концепція відкритих інновацій 2.0 як основа для розробки корпоративної стратегії та особливості її реалізації в умовах цифрових трансформацій	176
Лихолат С. М., Семенюк Л. О. Циркулярна економіка як напрям промислової модернізації: передовий міжнародний досвід	178

Макалюк І. В., Кисіль А. П. Наслідки пандемії COVID-19 для національних економік світу	180
Макарова М. В. Особливості міжнародного маркетингу для фармацевтичних підприємств	182
Манаєнко І. М., Яценко А. М. Тенденції та перспективи четвертої промислової революції	184
Пермінова С. О. Розвиток світового ринку освітніх технологій в контексті інвестиційної привабливості	186
Пічугіна М. А., Федун В. В. Зміна парадигми менеджменту в контексті глобалізації	188
Скоробогатова Н. Є. Використання технологій Індустрії 4.0 в умовах пандемії COVID-19	190
Татаринцева Ю. Л. Заїченко І. М. Методичні рекомендації до застосування підходу Customer Development в міжнародному бізнесі	192
Троянська Д. А., Чорній В. В. Функціонування вітчизняних підприємств поліграфічної галузі у глобальному економічному середовищі	194
фон Розен В. М. Цифровізація та інновації: взаємний вплив та тенденції (на прикладі Німеччини)	196
Чупріна М. О., Орозонова А. А. Використання технологій чат-ботів в умовах цифрової трансформації бізнесу	198

ІННОВАЦІЇ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ

Андрусів У. Я. Кластеризація як інноваційна технологія розвитку соціально-економічних систем	202
Апенько Т. І., Копішинська К. О. Особливості маркетингової підтримки інноваційних товарів виробничих підприємств	204
Биців М. М. Значення інформаційних технологій як чинника інновацій у діяльності малого та середнього бізнесу	206
Бойчук Н. Я., Кот Т. Ю. Інноваційний розвиток та потенціал підприємств в Україні	208
Гук О. В., Коржов Є. О. Прямі іноземні інвестиції: сучасні тенденції	210
Давидовська Г. І. Сутність сучасного інноваційного підприємництва	212
Дяченко В. С., Дяченко Н. П., Слободян В. Упровадження інновацій як механізм економічного зростання країни	214
Єфімова Є. Є., Жигалкевич Ж. М. Підходи до управління ризиками інноваційних проектів	216
Касян С. Я. Маркетингова інноваційна енергоощадна діяльність підприємств у площині генерування споживчих цінностей	218
Копішинська К. О. Проблеми управління інтелектуальною власністю стартап-проектів в Україні	220
Кравченко М. О., Лентовська М. А. Перешкоди, що стримують впровадження технологічних інновацій на вітчизняних підприємствах	222
Кривда О. В. Фінансування інновацій в період пандемії: сучасні виклики	224
Леонтович С. П., Радченко О. Д. Інституційні основи розширення фінансового забезпечення інновацій безпекоформуючих галузей	226

Мельник А. В., Гук О. В. Механізм забезпечення інноваційного розвитку на промисловому підприємстві	228
Мовчанюк А. В. Формування інноваційних центрів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств	230
Нетреба І. О. Управління ризиками у сфері електронної комерції	232
Олійник Н. М. Проблеми та можливості фінансування інноваційної діяльності підприємств як основа соціально-економічного розвитку	234
Павленко Т. А., Кравченко М. О. Місце організаційно-управлінських інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності компаній	236
Смоляр Л. Г., Чоні І. В. Цифрова трансформація як складова підвищення конкурентоспроможності	238
Харченко Г. А., Харченко В. В. Впровадження бережливого виробництва в сільськогосподарських підприємствах як напрям покращення їх конкурентоспроможності	240
Хмелюк А. В., Гук О. В. Перспективи використання альтернативної енергетики: тенденції інвестування в Україні	242
Цимбала О. Й., Теплюк М. А. Інноваційні форми партнерства в бізнесі	244
Чан Сі Цо Фінансовий механізм реалізації інноваційного потенціалу підприємства	246

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК У СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Бездольна О. А. Моніторинг та вдосконалення логістичних процесів на підприємствах	250
Дорош В. О. Формування логістичної стратегії підприємства	252
Дунська А. Р., Шрамко Н. В. Передумови розвитку реверсивної логістики на підприємствах України	254
Жалдак Г. П. Сучасні реалії розвитку логістики та електронної комерції	256
Заболотна Н. В., Мохонько Г. А. Оптимізація складської діяльності підприємств електроенергетичної галузі України	258
Закернична К. О., Колешня Я. О. Цифровізація в складській логістиці	260
Колешня Я. О., Кравець А. І. Інтернет речей у логістиці	262
Коцко Т. А. Розвиток підприємства на засадах концепції реверсивної логістики: система мотивів та обмежень	264
Коцюк Д. В. Інформаційна взаємодія учасників логістичного процесу на підприємстві	266
Луценко І. С. Невизначеність ланцюгів поставок: причини, етапи, наслідки	268
Мельник Д. Я., Воржакова Ю. П. Інтеграція та співробітництво в ланцюгах поставок	270
Михайленко А. В., Луценко І. С. Екологічність перевезень: сучасні вимоги у ланцюгах поставок	272
Мухаровська І. О., Шкробот М. В. Застосування принципів інтегрованої логістики в холодних ланцюгах постачання харчової промисловості	274
Назарук Ю. А. Актуальність заснування та розвитку транспортно-експедиційних підприємств	276
Рогачевський Р., Шкробот М. В. Місце та роль реверсивної логістики в системі циркулярної економіки	278

Салоїд С. В., Лабзіна А. О. Основні характеристики і особливості логістичних систем управління матеріальними потоками у сфері промислового виробництва	280
Смерічевська С. В. Стратегічні тренди розвитку ланцюгів поставок нового покоління в епоху цифровізації економіки	282
Тюх М. О. Актуальні тенденції управління логістичною діяльністю підприємств	284

CONTENTS

TRENDS OF BUSINESS AND MANAGEMENT DEVELOPMENT

Erdeli-Klyap O., Vorzhakova Yu. Features of the communication process at the enterprise in a pandemic	24
Kutlu Ergün Entrepreneurship, entrepreneur and creativity	26
Mazur N., Nikolashyn A. Digital performance in business and economics	28
Nikola S. O. Modern tools of business promotion	30
Pichugina M., Lemańska-Majdzik, Pētersone M. Online corporate hub: description of project idea	32
Averichev I. M. Business development: spheres and necessity for a commercial enterprise	34
Andros S. V. Forms of financing of small agribusiness enterprises	36
Artemenko L. P., Slobodyanyuk N. V. The process of applying competitive intelligence in the enterprise	38
Boiarynova K. O., Gavrysh Yu. O. Partnership as a tool to ensure competitiveness in the system of economic relations of enterprises	40
Veretnykova A. B., Ustimenko O. S. Digitalization as a tool of enterprise management	42
Vynogradova O. V., Drokina N. I., Palamarenko S. V. Features of the application of Internet marketing technologies in the commercial activities of enterprises.	44
Vinnikova I. I., Ishchenko I. A. Forecasts and challenges of the Fourth Industrial Revolution	46
Volkova O. D., Dergachova V. V. The concept of competitive corporate image in dynamic market conditions	48
Gavrysh O. A., Melnykova V. A. The role of project risk in the general risk management system	50
Galiuk I. B. Trends of change of the paradigm of crisis management of organizational systems in the conditions of the Fourth Industrial Revolution	52
Gerasymchuk V. G. Management, innovations, business: basic principles and practice of their realization	54
Grabina A. Yu., Manaienko I. M. Enterprise development based on a socially oriented approach	56
Grudin K. R., Yazvinska N. V. Analysis of approaches to determining the positioning of the brand	58
Guseva O. Yu. Diagnosis of the effectiveness of strategic development of enterprises in terms of digital transformations	60
Dergaliuk M. O., Parkhomuk A. R. Analysis of the effectiveness of SCRUM methodology as a method of informatization project management	62
Drabenko T. B., Boichuk N. Ya. Digitalization of business processes of enterprises in the conditions of the COVID-19 pandemic	64
Diadiura K. V., Ivanova N. S. Personnel potential of the enterprise	66
Yeremiia H. I. Operation management strategies in the hotel industry	68
Zhevnovata A. S., Veretnykova G. B. Features of management decision making in the conditions of remote work	70
Zabrodina V. V., Shenderivska L. P. Trends in the advertising industry	72
Zplotynskiy B. A. Social responsibility as a factor in the competitiveness of Ukrainian law	74

firms	
Kavtysh O. P. Social business as a subject of socialization of the national economy	76
Kovalenko S. I. Problems and prospects of cluster policy implementation in Ukraine	78
Koleshnia Ya. O. Digital platforms as an effective business model	80
Koreiba V. D., Nagorna I. I. HR management in the context of a global pandemic: new challenges and opportunities	82
Kotsko T. A., Galuzinskaya A. V. Economic stability of the enterprise as a fundamental prerequisite for ensuring its competitive development	84
Kravchenko M. O., Mykhalin B. S. Digital pharmaceutical marketing	86
Kuzmenko M. V., Khlobystov Ye. V. Regulatory and methodological support for evaluation the assimilative capacity of the environment	88
Lazorenko T. V. Sustainable development as a basis of economic growth of the enterprise	90
Malyi I. R., Nagorna I. I. Organizational and economic mechanism of performance management of an industrial enterprise	92
Mnykh O. B., Kindrat S. V. Actual problems of enterprise development management based on digital technologies in the global economy	94
Mukhodinova K. M. Trends of digitalization of organizational and managerial processes at the enterprise	96
Nagorna I. I., Milieiko A. T. Features of planning of production activity of the enterprise	98
Panin A., Boiarynova K. O. Economic diversification as a basis for enterprise development	100
Prystupa T. V., Dergachova V. V. Media planning and advertising as factors influencing the competitiveness of the enterprise	102
Sytnik N. I. Methods of research of client experience in design thinking	104
Siryk M. V. Determinants of efficiency of management of fixed production assets of printing enterprises	106
Solosich O. S., Hrynyuk O. S. Integration of process and functional approaches in modern business models as a part of management systems of management of economic safety of the enterprises	108
Tupkalo V. M. Methodological principles of synthesis of the system of digitized business processes of a production enterprise	110
Udovichenko S. O., Vinnikova I. I. Digitalization of business processes of the enterprise	112
Khlebynska O. I. Theoretical approaches to digitalization and digital transformation	114
Hrynyuk O. S., Misaylo O. V. Characteristics of process decomposition of enterprise project management	116
Chervinska T. M. Digitalization in the field of employment	118
Chornii V. V., Hrynychuk D. R. Application of risk management in the competitiveness of the enterprise	120
Chuprina M. O., Buryi Ye. P. Qualified electronic signature as an important innovation for digitalization of business processes	122
Shenderivska L. P., Karpenko A. A. The role of online media in the digital economy	124
Shleiuk K. R., Yazvinska N. V. Procedure for managing the loyalty of B2B consumers	126
Shmulevych P. V. Approaches to modeling a regional tourist corporation as a business entity in Ukraine	128

MANAGEMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Holiuk V.Y., Kovalchuk B.S., Tran Thi Ngoc Anh Export diversification impact on economic growth	132
Pichugina M., Okręglicka M. Learning european business models	134
Shabelnyk L. Justification of international market entry strategies	136
Vorzhakova Yu., Revtiuk Ye. Influence of the quality the education system on the efficiency of investing in human capital (on the example of Ukraine)	138
Zhang Lijianwen, Vorzhakova Yu. Patenting and the World Technology Center in history	140
Anisimov V. M. National business and economic security of Ukraine in the modern world	142
Artemenko L. P., Nagorna K. Yu. Strengths and weaknesses of Ukraine's competitiveness	144
Arhipova V. I., Yazvinskaya N. V. Modern trends in the market of natural sweets	146
Bilykh M. S., Perminova S. O. Vectors of development of competitiveness of export production of the enterprise	148
Bondarchuk T. L. Modern tendencies of foreign trade activity of domestic enterprises	150
Galperina L. P., Goncharenko A. I. Chinese companies in the global robotics market	152
Grushka A. A., Dunska A. R. The impact of the coronavirus pandemic on the export activities of dairy enterprises	154
Dergaliuk M. O., Voichenko Ye. S. Modern tendencies and forms of business internationalization: advantages and disadvantages	156
Dergachova V. V., Holiuk V. Y., Makohon Yu. V. National monetary policy and its impact on the economy of Ukraine	158
Dergachova G. M., Smolnikova V. D. Influence of European integration on strategic development of enterprises	160
Dunska A. R., Kharchenko I. A. Scientific and methodological approaches to the assessment of the export potential of the enterprise	162
Dyakonenko O. I. Transformations in the sphere of business in the conditions of strengthening of positions of social capital	164
Zapukhliak I. B., Holovetska M. I. Advantages and disadvantages of the form of the enterprise entering foreign markets	166
Zinchenko A. V. Current issues and prospects for the development of foreign economic activity of domestic enterprises	168
Klymchuk O. V. Modern aspects of the use of information systems and technologies in management	170
Kryvda O. V., Shakhbazov I. O. Assessment of the cost-effectiveness of implementation of emission reduction measures with smoke gases at the TPP of Ukraine	172
Kuznietsova K. O., Chenusha O. S. Cross-border cooperation as a form of integration into the regional economic space	174
Lazarenko Yu. O. Open Innovation 2.0 as a basis for the corporate strategy development and the specific features of its implementation in the digital age	176
Lykholat S. M., Semeniuk L. O. Circular economy as an integral path of society development	178
Makaliuk I. V., Kisil A. P. Consequences of the COVID-19 pandemic for national economies of the world	180
Makarova M. V. Features of international marketing for pharmaceutical companies	182

Manaienko I. M., Yatsenko A. M. Trends and prospects of the Fourth Industrial Revolution	184
Perminova S. O. Development of the world market of educational technologies in the context of investment attractiveness	186
Pichugina M. A., Fedun V. V. Changing the management paradigm in the context of globalization	188
Skorobogatova N. E. Use of Industry 4.0 technologies in the conditions of COVID-19 pandemic	190
Tatarintseva Yu. L., Zaichenko I. M. Methodical recommendations for application of the Customer Development approach in international business	192
Troyanska D. A., Chornii V. V. Functioning of domestic enterprises of polygraphic branch in global economic environment	194
von Rosen V. M. Digitization and innovation: mutual influence and trends (on the example of Germany)	196
Chuprina M. O., Orozonova A. A. Use of chatbot technologies in the conditions of digital business transformation	198

INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP AS A BASIS FOR COUNTRY ECONOMIC GROWTH

Andrusiv U. Ya. Clustering as an innovative development technology	202
Apenko T. I., Kopishynska K. O. Peculiarities of marketing support of innovative goods of industrial enterprises	204
Bytsiv M. M. The problem of information technologies as a factor of innovation in the activities of small and medium business	206
Boichuk N. Ya., Kot T. Yu. Innovative development and potential of enterprises in Ukraine	208
Guk O. V., Korzhov Ye. O. Foreign direct investment: current trends	210
Davydovska G. I. The essence of modern innovative entrepreneurship	212
Diachenko V. S., Diachenko N. P., Slobodian V. Introduction of innovations as a mechanism of economic growth of the country	214
Yefimova Ye. Ye., Zhygalkevych Zh. M. Risk management approaches for innovative projects	216
Kasian S. Ya. Marketing innovative energy-saving activities of enterprises in the field of consumer value generation	218
Kopishynska K. O. Problems of intellectual property management of startup projects in Ukraine	220
Kravchenko M. O., Lentovska M. A. Obstacles hindering the introduction of technological innovations in domestic enterprises	222
Kryvda O. V. Financing of innovations in the period of pandemic: modern challenges	224
Leontovych S. P., Radchenko O. D. Institutional bases of expansion of financial maintenance of innovations of security-forming branches	226
Melnyk A. V., Guk O. V. The mechanism of providing innovative development at the industrial enterprise	228
Movchaniuk A. V. Formation of innovation centers as a factor in increasing the competitiveness of enterprises	230
Netreba I. O. Risk management in the field of e-commerce	232
Oliinyk N. M. Problems and possibilities of financing of innovative activity of enterprises as a basis of social and economic development	234
Pavlenko T. A., Kravchenko M. O. The place of organizational and managerial innovations in ensuring the competitiveness of companies	236

Smoliar L.G., Choni I. V. Digital transformation as a component of increasing competitiveness	238
Kharchenko G. A., Kharchenko V. V. Implementation of lean production in agricultural enterprises as a way to improve their competitiveness	240
Khmelyuk A. V., Guk O. V. Prospects for the use of alternative energy: investment trends in Ukraine	242
Tsybala O. Y., Teplyuk M. A. Innovative forms of business partnership	244
Shichao Chang Financial mechanism for realizing the innovative potential of the enterprise	246

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN ENTERPRISES DEVELOPMENT STRATEGY

Bezdolna O. A. Monitoring and improvement of logistics processes at enterprises	250
Dorosh V. O. Formation of logistics strategy of the enterprise	252
Dunska A. R., Shramko N. V. Prerequisites for the development of reverse logistics at Ukrainian enterprises	254
Zhaldak H. P. Modern realities of logistics and e-commerce development	256
Zabolotna N. V., Mokhonko H. A. The optimization of warehouse activities of enterprises of the electricity industry of Ukraine	258
Zakernychna K. O., Koleshnia Ya. O. Digitization in warehousing logistics	260
Koleshnia Ya. O., Kravets A. Internet of Things in Logistics	262
Kotsko T. A. Enterprise development on the basis of the concept of reversible logistics: a system of motives and limitations	264
Kotsiuk D. Information interaction of logistics process participants at the enterprise	266
Lutsenko I. S. Uncertainty of supply chains: causes, stages, consequences	268
Melnyk D. Y., Vorzhakova Yu. P. Integration and cooperation in supply chains	270
Mykhailenko A. V., Lutsenko I. S. Environmental friendliness of transport: modern requirements in supply chains	272
Mukharovska I. O., Shkrobot M. V. Application of principles of integrated logistics in cold supply chains of food industry	274
Nazaruk Yu. A. The urgency of the establishment and development of freight forwarding enterprises	276
Rogaczewski R., Shkrobot M. V. The place and role of reversible logistics in the system of circular economy	278
Saloid S. V., Labzina A. A. The main characteristics and features of logistics systems for material flow management in the field of industrial production	280
Smerichevska S. V. Strategic trends in the development of new generation supply chains in the age of digitalization of the economy	282
Tiukh M. O. Current trends in the management of logistics activities of enterprises	284

**TRENDS OF BUSINESS MANAGEMENT
DEVELOPMENT**

**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ
БІЗНЕСУ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

Erdeli-Klyap O.*PhD in Economics, Assoc. Prof.
Poznan University of Technology,
Poznan, Poland
ORCID ID: 0000-0002-9231-0967;***Vorzhakova Yu.***PhD in Economics, Senior Lecturer
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,
Kyiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-0521-3318*

FEATURES OF THE COMMUNICATION PROCESS AT THE ENTERPRISE IN PANDEMIC

Challenges posed by the COVID-19 pandemic require our society to change its communications system. Change occurs both in the life of each person and in the activities of enterprises. There is a reorientation of communication processes in enterprises, and there is a growing role of online communication. The transition to online communication seems quite logical, as employees, customers, consumers and managers with limited mobility have begun to actively use Internet resources.

According to the latest statistics, during the first week of quarantine in Ukraine, the number of unique users and the time of sessions on Facebook, Instagram, Youtube tripled [1]. Gadgets remain the main source of information. Active are considered those tools which increase the level of dissemination of information such as likes to posts, sharing, online reviews, "sarafan radio". All these measures necessitate the use of online communications.

COVID-19 pandemic has changed countless aspects of business and business in general. Today many employees of enterprises work remotely, on remote communication. To date, the pandemic has led to the fact that most companies in Ukraine are in a difficult situation. Therefore, the communication process has also changed. There is a significant noise level and communication barriers at the enterprise, but at the moment COVID-19 is the biggest barrier in communications, as most of the messaging channels are closed.

The purpose of any communication process is the information exchange, namely to ensure the transmission and perception of information that is the subject of exchange. Both interpersonal and organizational communications are used in the communication process of the enterprise. Enterprises mostly actively consider the formation of organizational communications that arise between departments, levels, parts of the organization and between organizations, their features depend on the nature of the organization, its role and place in the industry, management structure, etc. [2]. Organizational communications are seen as a hierarchical system that shapes communication between an employee and management. In modern enterprises, communication is one of the most important elements of work, since the communication of all people and many others is based on communication through external channels, whereas internal channels are formed for communication within the enterprise.

The simplest scheme of communication for a modern enterprise can be described as: Communicator - Message - Communication. The communicator is the immediate supervisor, who gives orders, instructions, notifies about innovations and deals with the coding of the message itself. Messages can be sent in several ways, for example, as a corporate mail, or via SMM tools, or delivered in person. A communicator is an employee of this company to whom a message is communicated in one form or another, and who must provide a response (give feedback).

The successful communication process also depends on the consistent structure of the information in a message by the sender: attracting attention - raising interest - main part - clarifying details - discussion - summary - a call for action. The expected result of successful communication is a change in the recipient's behavior [3].

For effective business communication, when sending messages in the form of guidelines, instructions, orders, reports, the sender should consider various factors such as an appropriate choice of words as well as the mood, well-being, the needs of recipients. Therefore, the problem of improving the effectiveness of communication has different aspects: formal-logical, value, semantic (semantic; refers to the meaning of words), socio-psychological, textual-logical, organizational, technical [4].

Enterprises use interpersonal communications, in communication systems and teams, communications in the organization and electronic means of communication.

Some of the many types of information exchange between a manager and a subordinate are related to:

- setting goals, priorities of expected results;
- ensuring involvement in solving the tasks of the department;
- discussion of efficiency problems;
- collecting information about the impending or real problem;

- notifying the subordinate of the upcoming change;
- keeping information about ideas, improvements and suggestions.

Analysis of the experience of enterprises that were able to maintain their market position during the pandemic, indicates the need to optimize communication policy in the enterprise, taking into account the construction of new models of communication processes of internal and external channels. Relevant models are integrated subsystems of communication development management, based on a combination of communication optimization of all functional units and modern communication channels.

In order to increase the efficiency of internal relations, it is proposed to: involve employees in cooperation; try to use all channels and information resources; timely inform employees about the news of the organization, its mission, goals, plans and prospects for development; accurately, simply and accurately present information; to increase communicative interaction: to communicate regularly with the team in the form of open dialogue, ie to hold meetings, various meetings, discussions. During the pandemic, this is has changed to holding similar events with the help of Internet resources, for example using video communication, so-called online meetings,

Meetings of more than 10 employees should be held online. Many applications are able to facilitate such type of meetings, such as Jitsi Meet, Zoom, Skype, Google Meet, Microsoft Teams, Myownconference, etc. Most of these programs are free, and easy to use, which allows you to create special groups and even restrict certain participants, with the ability to keep a personal notebook, cover tasks and set deadlines, record meetings, and view them if necessary.

One of the significant problems of the communication process, which many managers at the enterprises has faced during the COVID-19 pandemic, was the coordination of documents, meetings, etc. Electronic signatures need to be issued for people who sign documents, so we will not only save the health of employees but also save the time of transfer and signature. In Ukraine from November 7, 2018, according to the law "On trust services" electronic signature can be of three categories:

- simple electronic signature and seal - a low level of trust;
- improved electronic signature and seal - medium level of trust;
- qualified electronic signature and seal - a high level of trust [5].

It is advisable to use 2 categories of signatures, advanced electronic signature for shift managers and regular employees, and qualified electronic signature for senior management.

An effective tool in conditions of limited face-to-face communication is to optimize, develop and improve your own website. For the external direction of communications, this will help increase customer loyalty, as anyone can get acquainted with the goals of the company, staff, management, as well as the opportunity to collaborate, learn about contacts or vacancies. Without leaving home. From the side of internal communications, each of the employees can learn about new documents, rules and possible schedule from the website, as well as in the presence of the employee's personal account - to receive tasks and explanations. Thus, the optimization of communication and their modernization will help the company not to lose the main value - efficiency.

To improve communication with the environment, it is necessary to use new communication technologies. Most entrepreneurs in the context of the COVID-19 pandemic are reducing external communications because it is a cost item, but communications are leading to an increase in the number of customers. In a time of pandemic, it is important to maintain the level of brand awareness, not to lose touch with the consumer, as it can be problematic to return to the previous course, to be competitive in the market in the future.

The use of new communication measures and development allows to organize the work of enterprises more efficiently and opens new ways for their development.

References:

1. Українська аудиторія Facebook налічує 15 млн, Instagram – 13 млн користувачів. LB.ua. URL: https://lb.ua/society/2020/07/17/462089_ukrainska_auditoriya_facebook.html (дата звернення: 11.08.2020)].
2. Місце комунікацій у процесі менеджменту. Комунікаційний процес. URL: <https://studopedia.org/4-39896.html> (дата звернення: 11.08.2020)].
3. Печальник М. Особливості комунікацій в управлінні персоналом. Матеріали XX наукової конференції ТНТУ ім. І. Плюя, 2017. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22201/2/NKTNTU_2017_Mariana_PFeatures_communications_222-223.pdf (дата звернення: 11.08.2020)].
4. Дегтяр А.О., Бублій М.П. Внутрішні комунікації підприємства як чинник мотивації персоналу Вісник Харківської державної академії культури. 2014. Вип. 43. С. 165-173. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/hak_2014_43_23
5. Електронний підпис: що це, які є види, як отримати і застосовувати. URL: <https://education.zakupki.prom.ua/ru/elektronniy-tsifroviy-pid/>

ENTREPRENEURSHIP, ENTREPRENEUR AND CREATIVITY

Starting a new business involves significant risks and requires a lot of effort. The entrepreneur takes responsibility and risks, and benefits from the corresponding rewards when starting a new venture and growing the venture he has. These risks increase even more for entrepreneurs doing business internationally (Hisrich, Peters, and Shepherd, 2017). Without a doubt, entrepreneurship is an extraordinary creativity. This creativity is not the product of a calm mind, but of a complex brain. The product that emerges with creativity brings out both the material and spiritual pleasure of the difficulties endured together. In this respect, being in an entrepreneurial activity is like being in an arena where risks that not everyone can take are taken. The stronger you are the harder things you can accomplish. So, what is the complex structure that lies behind this difficult process and brings out creativity?

The question of what constitutes creativity should be addressed at two different levels: First, what individual and /or contextual factors or processes lead to a creative product? Second, what is the status of creativity as a concept and what implications does this status have for the theory development and evaluation? (Brown, 1989). First of all, it should be stated that although entrepreneurship is a process that involves a unique creativity, entrepreneurs do not have to be unique people. Contrary to what many people think, it is not the right approach to think that entrepreneurs are people with unique and special talents because entrepreneurship is a knowledgeable activity. In this respect, entrepreneurship and being an entrepreneur is very close to everybody who wants and makes an effort in this regard. Just like being an entrepreneur, being a creative person is not a characteristic of an elite minority in the world. Creativity is a function of the brain, and the development of this function can be developed with purely human effort. Although non-human beings (animals) have lived the same life over and over again for millions of years, human beings who are a rational creature (rational animal), have been able to develop themselves throughout the ages. In this respect, creativity is something of human nature and has created opportunities for human innovation throughout the ages. In time, within the framework of its evolution, man gained the power to imagine the world as it was not yet realized. In this context, it can be said that people imagined the non-existent things and created business areas and innovations that did not exist. Creativity is essentially taking ideas from one place and applying them to another. This situation indicates that creativity benefits from the knowledge accumulated by human beings for centuries.

Although there may be differences between the meanings of being creative and being entrepreneurial, there are certainly a number of overlaps (Fillis and Rentschler, 2010). Considering that the brain's creativity is related to perceptions, the richer and more extensive the perceptions are the more things the brain can use. In this respect, the richness of perceptions for an entrepreneur will enable him to see the existing or possible gap in the market at first. The discovery of any gap in the market will enable new opportunities for the entrepreneur to start an entrepreneurship. Experiences especially related to living and work environment can encourage creativity. For an entrepreneur, creativity can best be developed by examining market conditions. In fact, creativity is not about inventing something. Creativity is changing the shape of something that exists. For the entrepreneur, this will happen by adding new things to the market with new approaches.

Entrepreneurship is often viewed as a small business phenomenon. However, it is being applied in the corporate sector (Johnson, 2001). On the other hand, there is an important relationship between

entrepreneurship and innovation. An entrepreneurial activity that is not supported by continuous innovation is unlikely to be sustainable. While some academics and policymakers assume from the start that more entrepreneurship and innovation are good for the local area, this relationship has been difficult to pin down due to the endogeneity of both forces (Chatterji, Glaeser and Kerr, 2014). However, there is an important relationship between entrepreneurship and innovation. An entrepreneurial activity that is not supported by continuous innovation is unlikely to be sustainable. The concepts of innovation and entrepreneurship closely related and innovation is an important tool for entrepreneurs as it offers opportunities for different business ideas. Innovation can be learned and applied. In this respect, it is important for entrepreneurs to search for innovation sources, changes and successful innovation opportunities. Entrepreneurs should know and apply successful innovation principles. Innovation should be seen as an economic or social situation rather than a technological term. Innovation is not about making new inventions, but about realizing how to take advantage of opportunities and changes.

Successful entrepreneurs have a clear, focused vision. They keep their imaginations free and they translate them into words and action. They are also filled with passion, burning with a competitive desire to excel and win. They also understand what success actually is, and that success, like happiness, lies within us. They are the individuals who experienced the greatest growth. Entrepreneurs also have a desire for independence, a sense of purpose, tolerance of uncertainty, perseverance, self-esteem, salesmanship, and self-discipline (Kimbrow, 1996). The most important factor for an entrepreneurial activity is of the entrepreneur. The most important feature that an entrepreneur should have is vision. For an entrepreneur with a vision, it will not be difficult to complete the entrepreneurship process from start to finish. Entrepreneurship starts with a vision, continues with financial and organizational structuring, and is put into practice after starting a business. The growth and expansion of entrepreneurship depends entirely on vision, innovation and growth. A business that constantly pursues innovation will have a higher growth potential. A business with a high growth and innovation potential has a higher potential to initiate new entrepreneurial activities. As creativity is related to human perceptions, entrepreneurship is more related to human creativity. Creativity and entrepreneurship should not be handled as unique personality traits of human beings. Both can be learned and improved.

References:

1. Brown R.T. (1989) Creativity. In: Glover J.A., Ronning R.R., Reynolds C.R. (eds) Handbook of Creativity. Perspectives on Individual Differences. Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/978-1-4757-5356-1_1.
2. Chatterji, A., Glaeser, E., & Kerr, W. (2014). Clusters of Entrepreneurship and Innovation. *Innovation Policy and the Economy*, 14:, 129-166.
3. Fillis, I., & Rentschler, R. (2010). The Role Of Creativity In Entrepreneurship, *Journal of Enterprising Culture (JEC)*, World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 18(01), 49-81.
4. Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship*.
5. Johnson, D. (2001), "What is innovation and entrepreneurship? Lessons for larger organizations", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 33 No. 4, pp. 135-140. <https://doi.org/10.1108/00197850110395245>.
6. Kimbro, D. P. (1996). Mission, Vision, and Passion in the Entrepreneur. In: Smilor, R. W. & Sexton, D. L.(eds.). 1996. *Leadership and Entrepreneurship. Personal and Organizational Development in Entrepreneurial Ventures*. Quorum books. London. 3-13. 178 p.

Mazur N.

*doctor of economics, professor
Head of Department of Enterprise Economics,
Kamianets-Podilskyi National Ivan Ohienko University
Kamianets-Podilskyi, Ukraine
ORCID: 0000-0002-4670-6805;*

Nikolashyn A.

*PhD in Economics
Associate professor at the Department of Enterprise Economics,
Kamianets-Podilskyi National Ivan Ohienko University
ORCID: 0000-0002-6249-8241*

DIGITAL PERFORMANCE IN BUSINESS AND ECONOMICS

Globalization and technological progress are making the old multinational structure obsolete. A multinational firm that simply links together a collection of national businesses under a global umbrella has become anachronistic. In its place, large international corporations are creating globally integrated organizations that can locate functions anywhere in the world to take advantage of low costs, availability of skills or access to natural resources. Advances in business analytics and information technology also make it possible to monitor performance and market developments more closely than in the past [1].

With the beginning of the pandemic, when everyone went online en masse and switched their employees to remote mode, the Internet was a very relevant joke. It was a question about who is leading the digital transformation in your company and three possible answers:

- a) the general director;
- b) director of digital transformation;
- c) Covid-19.

Indeed, this virus forced the company to make such revolutionary digital changes in a month, which in the pre-quarantine period would take several years at a calm evolutionary pace. Everyone quickly realized that the process of digital transformation is not «nice to have», but «the must».

The results of our research on the practice of domestic companies, the introduction of elements of digitization made it possible to outline a kind of algorithm - Fig. 1.

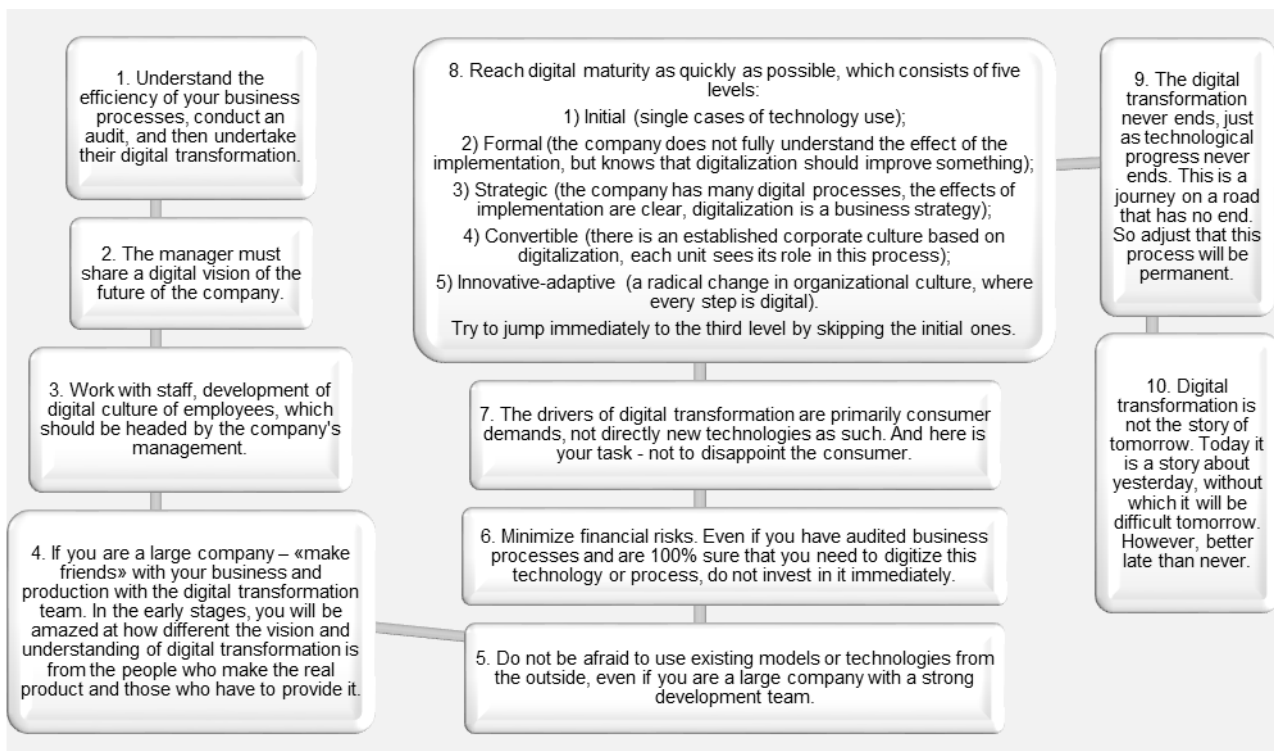


Figure 1. The path to digital transformation

Source: own development

Don't marry technology thoughtlessly just because it's fashionable now. Do not spend money and

resources on digitization of suboptimal processes. Remember, business efficiency is at the heart of everything. Therefore, first focus on your business strategy, and only then on the technologies that will help in its implementation.

Move in stages, step by step. First, prove the viability of the concept (Proof of concept), then proceed to the stage of creating a product with the minimum functionality that can be given to users for use (Minimum viable product) and only then make the final release and replication of the product [2].

We analyzed the main indicators of the use of information and communication technologies by Ukrainian enterprises in 2018-2019, on the basis of which we can draw conclusions about the significant growth of both quantitative and qualitative parameters of digital transformations in the country - table 1.

Table 1 - Use of information and communication technologies by Ukrainian enterprises in 2018-2019

Name of the indicator	2018	2019	Rate of change, %
1. Number of enterprises that purchased cloud computing services:			
units	4831	5207	107.8
% of the total number of enterprises	9.8	10.3	+0.5
2. By types of cloud computing services of these, units:			
Email	2548	2972	116.6
office software	2125	2445	115.1
enterprise database hosting	1664	2042	122.7
file storage service	1788	2139	119.6
financial or accounting applications	2585	3010	116.4
customer relationship management programs	1223	1453	118.8
computer power for the operation of enterprise software	1501	1761	117.3
3. Number of enterprises that purchased goods or services via the Internet (except for orders sent by e-mail)	9583	10169	106.1
4. Volume of sold products (goods, services) received from trade through websites or applications (applications), UAH million	228035.6	292731.9	128.4

Source: formed according to data [3]

According to Table 1, the number of enterprises that bought cloud computing services increased by 7.8%, with the largest increase in the use of hosting databases of enterprises - by 22.7%.

The volume of sold products (goods, services) received from trade through websites or applications (applications) increased during the analyzed period by 28.4%, or by UAH 64,696 million, and this indicates a significant increase in this indicator.

The number of enterprises in which the analysis of "big data" was carried out on their own, decreased from 5256 units in 2018 to 5146 units in 2019, their share in the total number of enterprises decreased slightly, from 10.7 to 10.2%, respectively.

These data, as well as the results of other studies allow us to say about the positive significant changes in the field of digitalization of Ukrainian businesses. And the general situation in the global dimension will only accelerate these processes, give them more strength and focus, put in the first place in terms of relevance and importance in the management system of each large or medium-sized company.

According to the Digital Economy Report, the volume of global traffic based on Internet Protocol (IP), which gives a rough idea of the scale of data flows, has grown from about 100 gigabytes (GB) per second per day in 1992 up to 46,000 GB/s in 2017. And this despite the fact that the data-based economy is only at an early stage of development. According to forecasts by 2022 the amount of global IP traffic will reach 150,700 GB/s as a result of the emergence of more and more new users on the Internet and the expansion of the Internet of Things [4, 15].

The weakest point in the digitalization of Ukraine's economy is the absence large IT companies of Ukrainian origin. Almost all major Ukrainian companies in this industry operate in the domestic market.

One of the serious problems, along with the underdevelopment of digital infrastructure, cybersecurity, the required amount of investment, is the shortage of qualified personnel.

Thus, an important feature of today is the rapid widening of the digital divide, which threatens to increasingly lag behind developing countries. And this primarily concerns Ukraine. For any country, the manufacturing sector and maintaining its own technological level is a strategically important national task for the development of the economy, services and ensuring the growth of income and national welfare.

References:

1. The New Digital Economy: How it will transform business (2019). A research paper produced in collaboration with AT&T, Cisco, Citi, PwC & SAP.
2. Osyka D. (2020). 10 steps of digital business transformation. *Economic truth*. July, 3. [in Ukrainian].
3. State Statistics Service of Ukraine: ofits. Site. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Digital economy: trends, risks and social determinants (2020). Razumkov centre. ISBN 978-966-2050-07-3. 274 p. [in Ukrainian].

MODERN TOOLS OF BUSINESS PROMOTION

Dynamic changes in the environment lead companies to find relevant ways to increase their profitability, product competitiveness. One of the ways to adapt to change is to actively promote your own products, to establish close ties with your customers. Among modern and innovative tools are branding, franchising, merchandising, Internet marketing and others. The use of these tools in the marketing strategies of the enterprise helps to improve their image, increase consumer awareness, increase their confidence in products, which increases profitability [1].

Given the situation in 2020, associated with the crown virus pandemic, the first priority is to promote products through social networks. More and more entrepreneurs and owners of large businesses are willing to turn to advertising and promotion on the Internet. This is often due to the desire to attract new customers from around the world online.

Taking advantage of online promotion is important not only for small but also for large businesses. Without certain skills and knowledge of online promotion, a business can quickly decline, not because it is a bad cook or not quality services, but because now the trends are evolving at a breakneck pace. If the target audience of the company is young people who prefer to learn everything on the Internet and any information they see on the banner, 100% will then search in Google, then in its absence there, the company will automatically lose a potential customer.

Therefore, it is important to use this method of promotion in all possible ways on different platforms, which will provide large-scale advertising of your business or a particular project. Successful promotion requires a clear definition of your target audience. It is for your customers that you create content on blogs, websites and launch advertising for them. In order to better define your target audience, you need to make at least three portraits of potential customers. This will help you better understand: what exactly to fill the ad; where it is best to show it; understand customer problems and offer solutions to their advertising and content; find key points of influence on customers and their motivation.

For effective promotion on the Internet under the condition of big business and the sufficient budget, it is expedient to involve the professional specialist and it will save you means which you would lose on ineffective advertising. You can also do it yourself, but it is a longer process and more suitable for small entrepreneurs or beginners. The main thing is to learn to clearly define the target audience and its needs. It's important to remember that sales are effective, not the views of the ad itself.

There are 2 ways to promote your business on the Internet:

1. Creating a site with the launch of thematic advertising. Entrepreneurs use this opportunity to increase customer flow.

2. Creating a full-fledged online store system for the sale of your goods or services and organizing the work of staff who will work with customers. It is important to further promote it on the Internet in order to attract the maximum number of visitors. The number of customers involved will be significantly higher than the previous method [2].

The promotion of your online business must be entrusted to professionals who have a significant amount of experience. Otherwise, you can just spend money without understanding what services your business needs. Virtually all business owners who want to get promotion on the Internet, do not need to cheat users who come to your site or see ads, and real purchases. This should be taken into account when concluding a contract with a company that will deal with your promotion on the Internet.

Due to the active development of the domestic economy, popularity acquire BTL-technologies (indirect advertising), which, in turn, increase effectiveness of ATL-advertising (direct advertising). Lasers are the most effective projections on clouds, sculptural installations, geomarketing, fountain printers, film projections on buildings, advertising on objects (on carts, tickets, packages, eggs, postcards, floor, etc.). One of the revolutionary methods of promotion goods are considered a patented technology for advertising in orbits near the Earth, the use of 3D advertising, balloon advertising, inscriptions in the sky, advertising in the form of cartoons, which has been implemented for now time only in New York, etc [3].

Recently, the most popular means of promotion have become stocks lottery type "buy-get". The buy-get formula is common used, only the names of products and items that chang act as gifts. Sales promotions are active the media are used, everyone learns about the actions, and they reach the level direct advertising.

Currently, the most popular platforms for advertising are social networks: Facebook, Instagram, Tik Tok, Youtube. You can also distribute Google advertising on other sites.

First you need to create a profile and fill it with content. To do this, you need to take a photo, prescribe services / prices, everything you want to offer the client. For the convenience of the client, you need a site with easy navigation, so you can get acquainted with the entire range and prices. The more informative, aesthetic, creative and high-quality content will be the more attention, and in the future the company will receive sales [4]. The number of subscribers plays an important role: the more of them, the better. This inspires trust and loyalty on the part of customers.

The most relevant methods of promotion on social networks are:

1. For Instagram (Facebook):

- Advertising for bloggers. It is quite effective, but it is worth choosing influencers with a not very large audience, approximately 50 - 500 thousand subscribers, because they have cheaper advertising, and their audience loyalty is greater than that of millionaire bloggers.

- Targeted advertising. To properly set up targeted advertising, it is important to clearly know your target audience, all preferences, age, gender, interests of the people who will be targeted by advertising. The more detailed the description, the more likely it is to reach the target audience. It is advisable to use creative banners and ambiguous headlines to attract the attention of users.

2. On the Youtube platform you can buy advertising:

- Bloggers. To do this, it is important to find a thematic channel with your target audience, because in Youtube the audience of a blogger is much narrower compared to Instagram. Therefore it is necessary to choose the influencer in detail.

- On the platform itself. In this case, your ad will only show to the audience you set up.

When promoting online business, it is important to remember that the level of your professionalism will be determined not only by the presence of a good portfolio, but also by the feedback of your clients about your loyalty to them, quick communication, assistance in unclear and conflict situations, individual approach and creative decisions.

Innovative methods of promoting products on the market allow the company to facilitate and accelerate the promotion process itself, as well as help consumers make purchasing decisions. Their innovation attracts quite a lot of consumers and allows you to significantly increase duration of viewing ads. Among the main disadvantages of such methods product promotion is that they require the involvement of quite significant funds and investments in their development and implementation.

The main purpose of improving product promotion is interest consumers, which is achieved in various ways, in particular, by conducting a vivid advertising campaign that is immediately memorable to the consumer. In addition, this goal can be achieved with sales promotion by providing discounts, promotions, presentations and tastings to increase demand for new products. The implementation of these measures will allow the company to improve its market position and achieve its goal.

The use of modern innovative tools in promoting your own business will improve the company's image, expand its customer base, increase consumer confidence, which will increase profitability and its development.

Based on the above, we can conclude that the process promotion is the main form of adaptation of the enterprise to rapid market changes. This, in turn, causes that commodity producers to achieve the greatest results, continuously interact with their target consumers, using a variety of tools promotion complex. Such tools act as a specific voice of the brand and how to improve communication between manufacturers, resellers and consumers. They help increase capital while changing positioning the brand and forming its image in the minds of consumers.

References:

1. Naumova O., Hristov Ye. The essence and modern methods of product promotion in the marketing system. *Scientific notes of the university "KROK". Series: Economics*. 2017. Iss. 46. P. 146-153.

2. MuchMoney. Promoting business on the Internet - the best methods and ways + a list of sites where to look for pros. URL: <https://much-money.pp.ua/marketing/prosuvannia-biznesu-v-interneti-krashchi-metodi-i-sposobi-spisok-saitiv-de-shukati-profi> (the date of application: 22.03.2021).

3. Savitska O., Aparina N. Innovative methods of product promotion. *Innovation Process Management in Ukraine: problems of commercialization of scientific and technical developments*. 2012. 203 p.

4. Stelzner M. Content marketing. New methods of attracting customers in the age of the Internet. 2012. 288 p.

Pichugina M.

*Cand. Sc. (Economics), Associate Professor
National technical university of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,
Kyiv, Ukraine*

ORCID ID: 0000-0003-3072-9137;

Lemańska-Majdzik A.

*PhD., Associate Professor
Czestochowa University of Technology,
Czestochowa, Poland*

ORCID ID: 0000-0003-3484-3498;

Pētersone M.

*PhD, Dr.oec., Senior researcher
Riga Technical University, Latvia*

ORCID ID: 0000-0002-0955-3483

ONLINE CORPORATE HUB: DESCRIPTION OF PROJECT IDEA

The corporate hubs have been widely recognised by practitioners and policymakers for their ability to boost creativity and collaboration. In general, a corporate hub is a corporate entity created for the uniting inside the company. Although more focused hubs are possible, for example, the corporate innovation hubs [1] or the remote work hubs [2].

Hub is the clear intention of the company to provide a network of active employee and to create a platform for their communication. The hub can be both a virtual and a physical space. In connection with the pandemic, the creation of corporate hubs online has become more relevant. Also, the hub reinforces the corporate culture [3] and forms the internal and external image of the company as modern. The hub lets more flexible structure and takes advantage of this informal configuration. A hub means a basis or anchor, simultaneously it is a platform, an opportunity, a space. Hub is a tool for the company to be a reference group (the social group that solves problems and meets the needs of employees), participation in the hub activities using the space and resources is usually done on a voluntary basis, to take advantage or not to take remains a voluntary option.

The hubs:

1. build collaborative communities with entrepreneurial individuals at the center.
2. attract diverse members with heterogeneous knowledge.
3. facilitate creativity and collaboration in physical and digital space.
4. localize global entrepreneurial culture [4].

Once again, the hub is a kind of space for solving certain goals in a specially designated place. This special place can be virtual, specially created on the basis of any platform with resources to discuss, to share and to find answers. This paper introduces a framework for online hub project. The project goal, the main activities, the impact on key stakeholders are presented. There are many areas of project management concept application, and they can cover almost all areas of human life, including the platform development.

The project idea is to launch an online platform as an instrument for sharing good practices inside the company (online informal hub). It is the right time, the pandemic has accelerated the shift towards a more digital world and triggered changes in online communication.

The goal is to create an online hub aimed at sharing and disseminating. The platform will simultaneously become a tool for networking and finding contacts and answers. Planning and discussion of events will take place through the platform, and the submitted materials (presentations, photos, video, etc.) are to be posted.

All project activities can be divided into two groups:

- 1) Activities connected with launching (or pilot phase)
 - Choosing a platform for hub (community).
 - Developing a launch framework.
 - Attraction key internal stakeholders for the community.
 - Set up community.
 - Begin a soft launch.

But first of all, a platform is an instrument: it handles exchange of information. It is not a goal in itself. There are two big goals that platform contribute to:

- knowledge development – aiming at the exchange of knowledge, experiences and education;
- campaigning – aiming to mobilize employees and to create movements; and production – bundling possible participants in new projects.

Then, sharing information about platform, attracting and self-organisation. Employees do not contribute because they are told to do so, but because they want to themselves. Their contributions are not being controlled, but are being appreciated by the platform community.

Thirdly, a platform needs focus and content.

The pilot phase begins by workshops, where all invited actors will be able to debate and elaborate on the current main issues. This feedback will be categorised into main challenges, which are to be then used as framing for hackathon to create content that directly address the needs of employees. Following the pilot phase, the Hub will continue by testing the content, promoting and organizing events, attracting to close collaboration with target groups and partners.

During the Hub's pilot phase, the aim is to identify employees' needs through a collaborative process. And also to make test drive of the hubs's presence and performance in the company.

The next group of project activities is connected with promoting community. As the hub move forward, it match and network a wide range of actors, so that they can build community, share ideas and resources. Whether the launch of the Hub was successful, the project does not end, efforts are needed to develop and maintain the hub. Three key success factors: leadership (communities), resources (content, technical support, design solutions) and results (success stories). Accordingly, both at the pilot stage and at the development stage, the project is supported by the project team, i.e. groups of people whose job is the hub existence and prosperity. Pilot-phase will take 6 months. As the hub continues to grow, the team should look forward towards embodying the Hub spirit.

It is very important to take into account the interests of all stakeholders and understand who the stakeholders are. It is vital to ensure their active participation before, during and after the launch. The fishbowl technique (managing group discussion about relevant issues) and the informal meetings seems to be rational.

The possible impact on key stakeholders includes:

- 1) management – new model/instrument in the company; promoting information exchange; promoting the exchange of information on best experience; feedback;
- 2) involved employees - a tool for networking and finding contacts and answers.
- 3) employees – fostering creating climate.

The business is moving from linear to networked models, from pipes to intelligent platforms. In pipes a value is produced upstream with centrally employed staff and owned assets and consumed downstream. The platforms create value by orchestrating interactions. Employees can be empowered not only by accessing resources from hub that make is straightforward, but by creating and contributing to their own development, their learning, and the community involvement.

There are plenty of opportunities to create online hubs today. Therefore, in the end, it should be emphasized that their quality, effectiveness and success depend, first of all, on the motivation and desire of employees.

Of course, the paper does not exhaust all of the issues outlined problem. According to our belief, the further tasks should be to determine the success factors and challenges.

References:

1. Corporate Innovation Hubs. URL: www.marketopportunities.fi/globalassets/julkaisut/corporate-innovation-hubs-report-april-2018.pdf (the date of application: 28.30.2021).
2. How to create a remote work hub for your team. URL: www.ringcentral.com/us/en/blog/remote-work-hub/(the date of application: 28.30.2021).
3. How an Intranet Can Transform Your Corporate Culture. URL: cdn2.hubspot.net/hubfs/1783562/Bonzai%20Whitepaper/BonzaiWhitePaper_How-an-intranet-can-transform-corporate-culture.pdf (the date of application: 28.30.2021).
4. Time to Define What a “Hub” Really Is. URL: https://ssir.org/articles/entry/time_to_define_what_a_hub_really_is# (the date of application: 29.30.2021).

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ: СФЕРИ І НЕОБХІДНІСТЬ ДЛЯ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У наслідок швидких і революційних змін, яких зазнає цивілізація, постійно зростають ризики погіршення економічного становища як окремих підприємств так і міжнародних галузей в сфері економіки. Одним із актуальних шляхів зменшення цих ризиків є перехід до цифрової економіки шляхом втілення моделей цифрового менеджменту в контексті забезпечення кіберстійкості виробничих та управлінських бізнес процесів

Одним з ключових чинників формування теперешньої реальності став швидкоплинний перехід від Інтернету людей до Інтернету речей (Internet of Things). Велика кількість публікацій з посиланнями на оцінки аналітиків компанії Cisco засвідчують, що умовною точкою відліку щодо суспільної концептуалізації «Інтернету речей» вважається період з 2008 до 2009 рр., коли кількість пристроїв інтегрованих до глобальної мережі перевищила чисельність населення нашої планети. Звичайно, проблема нерівномірності соціального, технологічного і економічного розвитку між різними країнами світу вносить певні корективи щодо оцінювання глобального характеру Інтернету речей. Але враховуючи той факт, що вже відбулася певна об'єктивація Інтернету речей у системі суспільних відносин, можемо вести мову про зміну характеру діяльності людини у виробничих та інших процесах.

Так, на відомому освітньо-науковому і консультаційному веб-ресурсі I-scoop, присвяченому діджиталізації і діджитал-трансформації, у статті "Digitization, digitalization and digital transformation: the differences" виділено три терміни, які описують впровадження цифрових технологій у бізнес [1]:

digitization (діджитизація, досл. з англ. "оцифровування") як конвертування інформації з паперового та інших носіїв у цифровий формат з метою подальшого використання в комп'ютерних системах;

digitalization (діджиталізація) як переведення операцій, комунікацій, функцій бізнесу, бізнес-моделей та процесів у цифрову площину, що часто дає змогу поєднувати традиційні функції бізнесу з цифровими (наприклад, традиційний маркетинг з діджитал-маркетингом, фізичний сервіс післяпродажного обслуговування з діджитал-сервісом).

Дж. Скот Бреннен та Д. Крейс визначають діджиталізацію як спосіб реструктуризації багатьох сфер суспільного життя за допомогою цифрових, комунікаційних та медіаінфраструктур, тобто концентруються переважно на суспільному аспекті діджиталізації [2].

Деякі дослідники виділяють три способи впливу цифровізації на зміну компаній та їхніх бізнес-моделей [3]:

- оптимізація існуючих бізнес-моделей в подальшому БМ (наприклад, оптимізація витрат);
- трансформація існуючих БМ (наприклад, реконфігурація існуючих моделей, розширення існуючого бізнесу);
- розроблення нових БМ (витіснення усталених учасників ринку, нові продукти/послуги).

При здійсненні швидкої адаптації діяльності торгівельних підприємств відповідно до сучасних digital-тенденцій гостро стає вирішення питань щодо їх digital-трансформації. Digital-трансформація діяльності підприємств передбачає зміну ключових бізнес-процесів: практичного досвіду роботи з покупцями/клієнтами; операційних бізнес-процесів; бізнес-моделі.

Для цифрового підприємства потрібно виявити систему внутрішніх та зовнішніх інтернет - речей. Для цього потрібно зрозуміти яким чином буде працювати вся ця система, коли на підприємстві буде створений суцільний корпоративний портал, де внутрішній підйом інформації від самого нижнього технологічного рівня де фактично використовуються старт-цифрові датчики, станки і тому подібні пристрої. До того як це все буде зв'язано, з точки зору інтернета речей, нам треба зрозуміти чи треба брати кредит, куди треба розміщувати готову продукцію, хто буде займатися збутом, як шукати нішу з продажу товару, де продавати и так далі. Тоді з'являються так звані зовнішні зв'язки. Це і буде система інтернет- речей (зовнішніх та внутрішніх).

Ми розглядаємо модель взаємодії торгівельного підприємства із зовнішнім світом як систему зв'язку інтернета вещей зовнішніх та інтернета вещей внутрішніх та єдину базу даних. Тому пропонуємо сформувати ланцюжок бізнес-процеса торгівельного підприємства, який поділяється на:

1. Визначення асортименту товару (можливості з продажу);
2. Створення постачальників, щоб сформувати асортимент товару;
3. Передати (продати) товар покупцю у торговому залі;

4. Взаєморозрахунок торгівельного підприємства з постачальниками і банком щодо отримання прибутку.

Діджиталізація бізнес-процесів у рамках торгівельного підприємства, яку можна розглядати, як філіальну структуру центральної мережі де відповідні підлеглі торгові точки як окремі філії і кожна мережа та центральний офіс повинен бути організовані по так званому корпоративному порталі і кожний корпоративний портал центрального офісу і філій повинен на своєму рівні всі АРМ співробітників будуть прив'язані до єдиної бази даних цієї структури торгівельної мережі. Відносно передачі інформації ведеться виключно через центральну базу даних.

На прикладі торгівельної мережі Novus бізнес-процеси підприємства це взаємодія з постачальниками і бізнес-процеси безпосередньо онлайн та бізнес-процес зв'язаний з електронними платежами банків які які можна розглядати як філіальну структуру Кожен бізнес-процес містить в собі співробітників і всі інформаційні потоки зав'язані на єдину базу даних торгівельного підприємства і мають вихід до центрального офісу та безпосередньо до банку, який проводить обслуговування та взаєморозрахунок.

Таким чином, вище наведені кроки можна охарактеризувати як: по-перше, діджиталізація бізнес-процесів; по-друге, прийняття рішень за допомогою технологій Big Data або штучного інтелекту; по-третє, комерціалізація операційної моделі діяльності торгівельного підприємства. Всі ці складові з точки зору діджиталізації бізнес-процесів повинні мати арми, тобто всі працівники автоматизованих робочих місць повинні бути у мережі підв'язані до ядра (єдиної бази даних). Повинен бути корпоративний устрій - корпоративний портал мережі торгівельних підприємств. Якщо це філіальна структура тоді корпоративна структура повинна бути розділена на корпоративний портал офісу центрального торгівельного підприємства, який побудований з точки зору інформаційного поля у корпоративний портал офісу, а далі через інтернет по всій регіональній мережі філій. Кожна філія повинна мати свій корпоративний портал, який повинен бути прив'язаний через інтернет з центральним офісом його корпоративним порталом. Тоді всі АРМ центрального офісу та філій повинні бути прив'язані до єдиної бази даних торгової мережі, яка складає торгівельне підприємство.

Пропонована сутність комерціалізації полягає в тому що, модель цифрових бізнес-процесів являє собою мережеву структуру окремих АРМ працівників торгівельного підприємства, які зав'язані на єдину базу даних (ЄБД), тому що діджиталізація бізнес-процесів передбачає мережевий веб-сервер. В цифрових бізнес-процесах приймають участь тільки працівники автоматизованих робочих місць. Тоді ця мережева структура організації взаємодіє з внутрішніми одержувачами інформації і ось це вже є поняття внутрішнього інтернету речей (іде обмін інформацією для виконання завдання). Крім того, АРМ працівників торгівельного підприємства також повинні мати зв'язок з постачальниками, тобто зовнішнім бізнес-середовищем. Таким чином ця модель для діяльності торгівельного підприємства буде така, коли АРМ всіх робітників пов'язані з АРМ зовнішніх постачальників товарів та послуг і відповідно це банк, який обов'язково зв'язується через АРМ співробітників підрозділів фінансово-економічної відповідальності та бухгалтерії. Ця ланка інформаційної взаємодії буде характеризувати зовнішній інтернету речей, а ядром цифрових бізнес-процесів торгівельного підприємства є інформаційний банк даних, як складова частина ЄБД торгівельного підприємства. В результаті можна стверджувати, що діджиталізація системи бізнес-процесів є впровадження відповідного корпоративного порталі на основі моделі цієї системи.

Згідно з результатами останніх досліджень, проведених компанією Ernst & Young [4], цифровізація найбільше впливає на такі складові елементи бізнес-моделі, як вартісна пропозиція, управління внутрішньою інфраструктурою та взаємовідносини з клієнтами. Переважно зміни у вигляді нових пропозицій (продуктів, послуг або пакетів рішень у формі хмарних обчислень або прогнозного обслуговування) є рушійними факторами модифікації бізнес-моделі. У міру збільшення кількості пропозицій, таких як послуги і пакети рішень, відносини з клієнтами посилюються та перетворюються у довгострокову співпрацю, результатом якої виступає задоволення потреб.

Література:

1. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences. *I-scoop*. URL: <https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption> (the date of application: 22.03.2021).
2. Bloomberg J. Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. *Forbes*. Apr 29, 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/#9e41a532f2c7> (the date of application: 07.03.2021).
3. Harry Bouwman, Shahrokh Nikou, Francisco J. Molina-Castillo, Mark de Reuver. The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2018. Vol. 20 No 2. P. 105–124. DOI : 10.1108/DPRG-07-2017-0039.
4. David Eder, Christoph Buck. The Impact of Digitization on Business Models – A Systematic Literature Review. Research Center Finance and Information Management. 24 Americas Conference on Information Systems, New Orleans, August 2018. С. 2–10.

ФОРМИ ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ

Для малого агробізнесу питання вибору форм фінансування стоїть дуже гостро. Далеко не кожна з існуючих форм фінансування проектів і діяльності підходить для малого агробізнесу. На можливість використання різних форм фінансування діяльності впливає ведення обліку та система оподаткування підприємств малого агробізнесу. Підприємства малого агробізнесу в обов'язковому порядку ведуть бухгалтерський облік спрощеними способами і мають можливість вибрати або загальну систему оподаткування, або спрощену систему оподаткування, або сплату єдиного податку на поставлений дохід для окремих видів діяльності. Всі форми фінансування діяльності відповідно до системи форм фінансування в залежності від джерел діляться на дві групи: 1) внутрішнє фінансування - фінансування з грошових потоків (самофінансування, фінансування за рахунок амортизації та резервів) і фінансування в результаті реструктуризації активів; 2) зовнішнє фінансування - часткове фінансування, позикове фінансування і заходи державної підтримки (субсидування, дотації, пільги).

При розгляді внутрішнього фінансування в якості основних форм для фінансування діяльності малих підприємств можуть бути розглянуті: 1) самофінансування, що передбачає акумуляцію одержуваних прибутків і утримання їх сум, що надалі дозволяє використовувати ці кошти як джерело фінансування. Утримання можливо в таких видах: відмова від розподілу чи відстрочка розподілу прибутку між учасниками; формування пасивних резервів за рахунок відрахувань з прибутку до оподаткування; 2) фінансування за рахунок амортизації, що являє собою фінансування за рахунок позитивних грошових потоків, що надходять в результаті відшкодування амортизації. Оскільки малий агробізнес може направляти суми отриманої в виручці амортизації на різні цілі (не тільки для відшкодування вартості основних засобів), то вони мають можливість фінансувати будь-які проекти, в тому числі розширення виробництва; 3) фінансування в результаті реструктуризації активів досягається за рахунок вивільнення капіталу, вкладеного в основні й оборотні фонди, за допомогою реалізації майна (надлишкового) за ціною вище балансової вартості [1].

В якості внутрішнього фінансування, що має ознаки зовнішнього фінансування для малого агробізнесу може виступати зворотний лізинг. Зворотний лізинг включає в себе операції, в яких лізингоодержувач і постачальник, тобто продавець - одна особа. Лізингоодержувач (виробник) продає лізингодавцю своє обладнання або підприємство в цілому і, одночасно, бере його в лізинг. Право володіння і використання обладнання зберігається за лізингоодержувачем. Таким чином, фінанси, отримані за продане майно, лізингоотримувач може направити на виробничі та інвестиційні цілі. У той же час, згідно з договором лізингу, лізингоодержувач буде вносити платежі за договором у звичайному порядку. Можна ототожнювати цей вид лізингу з отриманням грошей під заставу майна, але заставу в цьому випадку не оформляється. Така форма має ознаки зовнішнього фінансування, але в більшій мірі пов'язана з реструктуризацією активів, що є формою внутрішнього фінансування.

Найбільш актуальною формою зовнішнього фінансування малого агробізнесу стає коротко- і середньострокове кредитування: комерційний (товарний) кредит, що передбачає оплату придбання товару, сировини і в розстрочку, що знижує відтік капіталу за даним напрямком та дозволяє використовувати кошти на інші цілі в поточний момент і, одночасно, за рахунок придбання товару, робіт, послуг запобігти зупинці виробництва продукції; широко використовується залучення банківських позик під відсоток на короткостроковий період, що дозволяє здійснювати фінансування за рахунок припливу капіталу на суму позики. При виборі з двох останніх розглянутих форм проводиться оцінка: а) вартості комерційного кредиту виходячи із ставки позикового фінансування; б) вартості банківського кредиту виходячи з надбавки до ціни (знижка за платіж і розрахунок готівковими коштами) і періоду розстрочки платежу. При порівнянні варіантів вибір проводиться на користь форми з найменшою вартістю; кредитна лінія може використовуватися малим агробізнесом. Зручно оформити кредитну лінію в тому банку, де відкрито розрахунковий рахунок підприємства. Оскільки для банку кредитна лінія є певною мірою ризикованим кредитом, то вартість даного виду кредитування для підприємства вище, ніж отримання звичайного короткострокового кредиту [2].

Довгострокове кредитування практично не зустрічається в діяльності малого агробізнесу у зв'язку з тим, що рівень кредитоспроможності не дозволяє взяти такий банківський кредит або його вартість стає високою. Така форма зовнішнього фінансування як застосування заходів державної підтримки оптимально підходить для малого бізнесу. Субінститутами позикового фінансування, прийнятними

для малого агробізнесу є факторинг і лізинг. Істотні відмінності цих форм не дозволяють включати їх до складу форм позикового фінансування. Факторинг являє собою передачу (продаж) дебіторської заборгованості, що виникла за реалізовані продукцію, роботи, послуги факторингової компанії. Вартість факторингу для підприємства, що передає (продає) право вимоги дебіторської заборгованості включає: 1) кредитний відсоток за оплату дебіторської заборгованості, який може бути на рівні або трохи вище кредитної ставки за банківським кредитом; 2) факторинговий збір, що покриває витрати факторингової компанії на надання різних передбачених укладеною угодою факторингу послуг. Рівень цього збору залежить від переліку та обсягу послуг, що надаються і від суми дебіторської заборгованості, яка реалізується за договором факторингу (в середньому становить 1-3%); 3) компенсація за ризик несплати боржником своєї заборгованості, на розмір якої впливає кредитоспроможність дебітора; визначається, як правило, в розмірі до 1% від суми дебіторської заборгованості. Для визначення ефективності факторингу і прийняття рішення про його використання підприємствами малого агробізнесу розраховується його відносна вартість, яка визначається через зіставлення витрат з оплати вартості факторингу і суми отриманих в результаті продажу дебіторської заборгованості грошових коштів.

У разі, коли ця вартість знаходиться нижче рівня середньої ринкової ставки по банківському кредитуванню, тоді застосування факторингу економічно виправдано. Позитивними сторонами використання факторингу для малого бізнесу є: прискорення оборотності дебіторської заборгованості, яке тягне за собою скорочення оборотності оборотних активів і зростання рентабельності активів; зниження витрат на ведення бухгалтерського обліку по дебіторської заборгованості; підвищення ліквідності підприємства і стійкості. Застосування факторингу неможливо в разі укладення договору з контрагентом, які купують товар на умовах переходу права власності до контрагенту лише після його повної оплати.

Відповідно до Закону України «Про фінансовий лізинг», лізинг являє собою операцію, відповідно до якої орендодавець (лізингодавець) зобов'язується придбати у власність вказане орендарем (лізингоотримувачем) майно у визначеного ним продавця і надати лізингоодержувачу це майно за плату в тимчасове володіння і користування [3].

Можна виділити кілька форм лізингу: операційний лізинг; фінансовий лізинг; зворотний лізинг. Операційний лізинг більшою мірою має характеристики оренди, він передбачає передачу права володіння і користування майном на короткостроковий період, як правило, менший, ніж строк корисного використання об'єктів майна. Після закінчення договору операційного лізингу (або раніше за бажанням лізингоодержувача при завчасному повідомленні лізингодавця), лізингоодержувач може вибрати один з варіантів своїх подальших дій: 1) повернути майно (наприклад, обладнання) і закінчити договірні відносини з цим лізингодавцем; 2) продовжити договір операційного лізингу (можливо на найбільш вигідних умовах); 3) придбати у власність раніше орендоване майно на об'єднаній залишкової ринкової вартості. Фінансовий лізинг являє собою отримання права володіння і користування майном (наприклад, обладнанням) на тривалий період часу, який максимально відповідає терміну корисного використання об'єкта. Предметом договору фінансового лізингу стає конкретне майно, необхідне лізингоодержувачу і купується лізингодавцем у конкретного постачальника, обраного користувачем майна. Після закінчення договору фінансової оренди передбачено перехід права власності на об'єкт оренди до лізингоодержувача з урахуванням оплати викупної вартості майна. Оскільки фінансовий лізинг передбачає повернення вартості лізингового майна в межах терміну дії лізингової угоди сторін, то ставка плати в рік з цього виду договору нижче, ніж за договором операційного лізингу. Фінансовий лізинг може розглядатися підприємствами малого агробізнесу в якості оптимальної форми довгострокового фінансування.

Застосування фінансового лізингу має багато переваг у порівнянні з іншими формами фінансування, особливо коли виступає в якості способу відтворення основних засобів.

Література:

1. Горшков Р.К. Лізинг: проблемы и перспективы развития в России: монография / В.А. Дикарева, Моск. гос. строит. ун-т, Р.К. Горшков. Москва : МГСУ, 2012 . 160 с. URL : <https://rucont.ru/efd/484566> (дата звернення 22.03.2021).
2. Лупенко Ю. О., Андрос С. В. Моделювання кредитної системи в умовах взаємодії банківського сектора з мікрофінансовими організаціями для фінансової підтримки агробізнесу. *Облік і фінанси*. 2020. № 2(88). С. 74 –80. DOI [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-2\(88\)-74-80](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-2(88)-74-80)
3. Про фінансовий лізинг: Закон України від 16.12.1997 № 16 (зі змінами). База даних. «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/723/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 22.03.2021).

ПРОЦЕС ЗАСТОСУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасному діловому середовищі знання є найважливішим ресурсом. Дійсне позиціонування на ринку та розробка корпоративних стратегій немислимі без урахування конкуренції, як поточної, так і потенційної, а також пов'язаної з ними інформації. До кінця минулого століття інформація щодо конкуренції в основному стосувалася їх частки ринку та пропозиції, однак надзвичайна складність та нестабільність сучасного ділового середовища в наш час вимагає набагато ширшої інформації щодо конкурентів. Ця інформація стосується не лише частки ринку конкурентів та їх пропозиції, а також рівня та структури їх витрат, відношення між якістю та ціною товарів та послуг, обсягу продажів, обсягу діяльності, грошових потоків, ліквідності, платоспроможності та прибутковості.

Конкурентна розвідка – це маркетинговий інструмент вивчення конкурентного середовища, який становить цілеспрямоване збирання інформації про конкурентів для прийняття управлінських рішень з подальшої стратегії й тактики ведення бізнесу [1, с. 13].

Акт збору інформації, її аналізу та розповсюдження інформації дає змогу дізнатись про клієнтів, конкурентів та ринки. Метою конкурентної розвідки є підтримка прийняття стратегічних рішень в організації.

Терміни конкурентна розвідка, бізнес-розвідка та розвідка ринку часто використовуються як взаємозамінні. Хоча ці три функції може виконувати одна і та ж особа чи команда, вони дійсно дуже різні.

Бізнес-аналітика використовує внутрішні дані з власних операцій компанії та показники споживачів, щоб надати інформацію, яка використовується для покращення ключових показників ефективності (KPI), таких як прибутковість, використання та операційна ефективність [2].

Важливою діяльністю, яка передбачається в процесі конкурентної розвідки, є аналіз цільових ринків, складання карти конкурентного ландшафту та визначення ключових конкурентів.

Існує багато джерел для збору інформації про конкурента, таких як сам конкурент, команда продажів, клієнти, які використовують товар конкурента, аналітики, які висвітлюють конкурента, та засоби масової інформації (рис. 1). Деякі з цих джерел можуть включати первинне дослідження (наприклад, продажі та клієнти), тоді як інші вважаються вторинними дослідженнями, наприклад, аналітичний звіт. Для первинних досліджень можуть бути використані офіційні методи дослідження, такі як опитування.

Джерелом конкурентної розвідки можуть конкуренти, продавці, клієнти, партнери, аналітики або ж ЗМІ. Веб-сайт конкурента, ціноутворення, демонстрація товару і, можливо, сам продукт, фінансові дані, вебінари, події, прес-релізи, перелік вакансій, список керівництва та канали соціальних мереж - надають велику кількість інформації щодо конкурента [3].

Продавці мають уявлення про те, як конкурент продає, його сильні та слабкі сторони, а також інформацію яку вони можуть використовувати проти інших. Корисно знати ключових продавців, регулярно спілкуватися з ними або проводити офіційні інтерв'ю щодо конкурентних вигравів і програвів.

Клієнти та користувачі конкурентоспроможного товару можуть бути чудовим джерелом для розуміння конкурента та його продуктів; як компанія взаємодіє та продає, якість послуг та підтримка, які вона надає, хороші та погані в продукті. Фокус полягає в достатньо хороших стосунках із клієнтом, щоб отримати таку інформацію.

Великі аналітичні фірми, що охоплюють ринок, і ключові гравці можуть висвітлювати конкурента та оцінювати його у своїх звітах, які можна використати у власних цілях при побудові стратегії компанії.

Довірені партнери, які продають продукцію підприємства або допомагають у впровадженні певних рішень, також можуть мати інформацію про конкурентів. Вони також можуть стати партнером у змаганні або розірвати альянс на користь конкурента.

Як традиційні, так і соціальні медіа можуть бути хорошими джерелами інформації про конкурента. Первинні та відповідні канали соціальних медіа слід відстежувати на предмет згадок про конкурента.

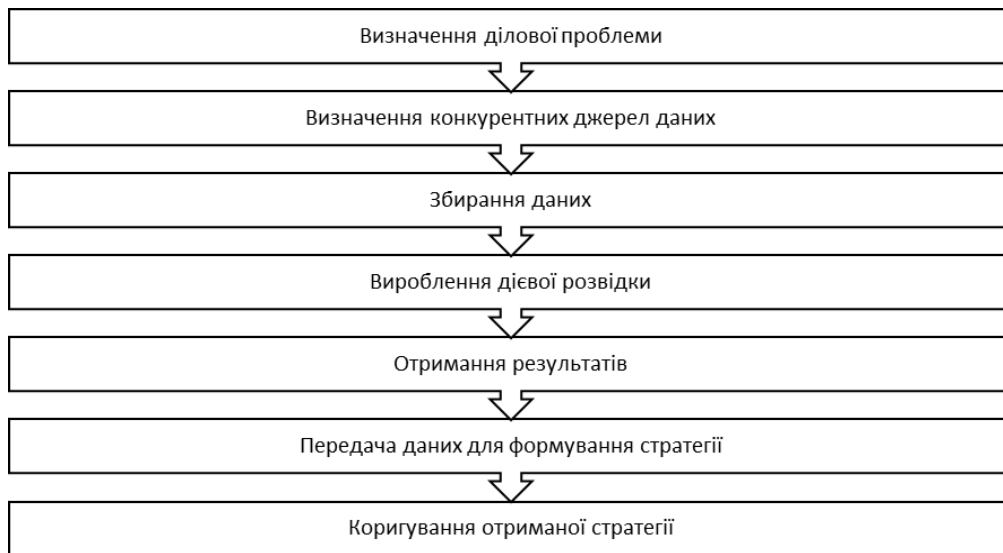


Рисунок 1 - Процес конкурентної розвідки

Джерело: [4]

Аналітик конкурентної розвідки повинен відсортувати всі дослідження та зібрані дані і скласти згуртований профіль конкурента, який включає фактичні дані, а також виведену інформацію про всі аспекти його діяльності - продукцію, маркетинг, продажі, партнерів, географію та галузі, які вони обслуговують, культура, сильні та слабкі сторони, як вони продають, чому вони перемагають і програють, потенційні заперечення, які можуть бути використані проти них, заперечення, які вони можуть використовувати проти інших тощо.

Конкурентна інформація може швидко стати застарілою та неточною. Новий постачальник може вийти на ринок в якості сильного конкурента або існуючий постачальник може стати конкурентом через випуск нового продукту. Неправильне припущення або робота з неправильною точкою даних може призвести до неточного аналізу. Тож аналітики конкурентної розвідки повинні регулярно повторювати збір та аналіз інформації.

Основні висновки звіту *The State of Competitive Intelligence Report* за 2019 рік включають:

- 80% підприємств мають щонайменше одного співробітника, що працює на конкурентну розвідку, порівняно з 76% у 2018 році.
- 40% планують збільшити свої витрати на конкурентну розвідку у 2020 році.
- 87% заявили, що їх ринок став більш конкурентоспроможним за останні три роки, а 49% - що набагато більш конкурентоспроможним.
- 79% обмінюються інформацією електронною поштою, а 62% обмінюються інформацією в прямому ефірі на зустрічах.
- 91% повідомляють, що бачили кількісні вигоди, а 95% кажуть, що бачили якісні вигоди від застосування конкурентної розвідки.
- У тих, хто обмінюється інформацією щодня, на 84% частіше спостерігається збільшення доходів, ніж у тих, хто обмінюється інформацією на спеціальній основі [5].

Конкурентна розвідка важливий аспект діяльності сучасного підприємства, оскільки дає можливість отримати більш повну інформацію щодо діяльності конкурентів. Її джерелами можуть стати як самі конкуренти чи їхні продавці, так і клієнти, партнери, аналітики чи ЗМІ, а використання зібраної інформації використовується при розробці нової продукції, маркетингового комплексу, стратегії підприємства та ін. Застосування конкурентної розвідки дозволяє підвищувати ефективність діяльності компанії, зберігати конкурентні позиції на ринку або ж вийти першими на ринок з новим продуктом.

Література:

1. Копотун І. М., Падалка А. М., Кузьмічова-Кисленко Є. В. Конкурентна розвідка: навчальний посібник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2020. 188 с.
2. Competitive Intelligence Defined & Explained. URL: <https://www.cipher-sys.com/competitive-intelligence> (the date of application: 21.03.2021).
3. Competitive Intelligence Process and Best Practices. URL: <http://www.tektrends.net/2013/11/competitive-intelligence-process-and-best-practices/> (the date of application: 21.03.2021).
4. Competitive Intelligence. URL: <https://businessjargons.com/competitive-intelligence.html> (the date of application 21.03.2021).
5. 2019 State of Competitive Intelligence Report. URL: <https://www.masstlc.org/2019-state-of-competitive-intelligence-report/> (the date of application 21.03.2021).

ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВ

Довготривалий період конкуренція розцінювалась як змагання між учасниками ринкової економіки в цілях задоволення різноманітних потреб споживачів та отримання прибутку. Однак, в умовах розвитку Індустрії 4.0 та менеджменту 3.0 підприємства у власному розвитку дедалі частіше трансформують ділову активність з площини створення власних конкурентних переваг у площину забезпечення конкурентоспроможності на принципах партнерства і взаємодії в системі економічних відносин. Взаємопов'язаність економічних агентів у процесах формування пропозиції зумовлюється потребою у розподілі ризиків, використанні потенціалу та ресурсів.

Капітал відносин у процесі забезпечення конкурентоспроможності починає відігравати ключову роль і визначає конкурентні переваги підприємства щодо спроможності реалізовувати ефективну для обох сторін взаємодію як зі споживачами, так і з іншими суб'єктами ринку – інвесторами, органами державної та місцевої влади, постачальниками, конструкторськими та проектними організаціями й іншими суб'єктами ринку. При цьому партнерство, яке формує конкурентні переваги доцільно розподіляти на такі напрями як: науково-проектне партнерство, партнерство кадрового забезпечення, фінансове партнерство, ринкове партнерство, консультативне партнерство, інформаційне та діджитал партнерство (рис. 1).

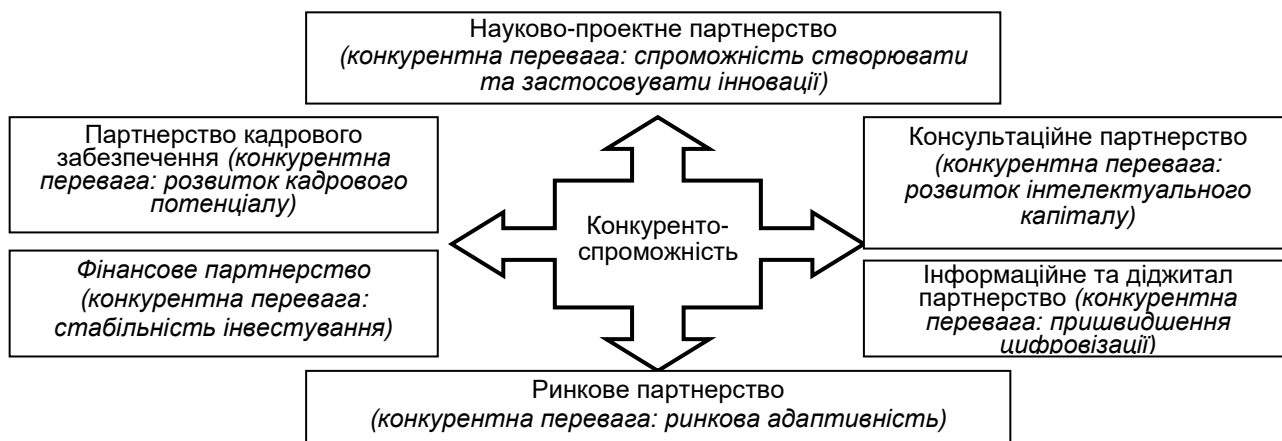


Рисунок 1 – Складові партнерсько-орієнтованого забезпечення конкурентоспроможності (складено авторами)

Науково-проектне партнерство. В умовах постійного зростання вагомості техніко-технологічної складової у розвитку підприємств залишається актуальним науково-проектне партнерство, що передбачає інноваційні комунікації з науковими установами, які створюють науково-технічний базис промисловості і виконують замовлення підприємств, технопарками, науково-інноваційними центрами, а також підприємствами, які поєднані з основним підприємством виробничим циклом. Крім зазначеного набуває значущості підвищення конкурентоспроможності підприємств, шляхом залучення та придбання стартапів, разом з командою його засновників. Великомасштабний бізнес все частіше проявляє зацікавленість у новітніх бізнесових пропозиціях, які ґрунтуються на новаторській основі. Така взаємодія призначена для розвитку потенціалу, оновлення продукції чи удосконалення матеріально-технологічної бази підприємств без витрачання значних фінансових ресурсів на власні розробки. До того ж, співпраця дозволяє реалізовувати стартап у формі пілотного проекту з організаційним та фінансовим супроводом підприємства. Великий бізнес зацікавлений у поглинанні стартапів. Це забезпечує їм швидке оновлення технологій, продуктів та послуг. Процес поглинання стартапів є високовартісним, проте ефективним методом залучення інновацій та креативних людей до процесів інноваційного розвитку.

Партнерство кадрового забезпечення. Підвищення конкурентних переваг щодо кадрового потенціалу можна забезпечити не лише розвитком власного персоналу, але й застосуванням аутсорсингу кадрів. Згідно досліджень Global Services Location Index Україна входить в ТОП-25 глобального рейтингу [1]. Аутсорсинговий потенціал кожної з 55 країн – учасниць рейтингу оцінюється за 38 показниками, порівнюючи фінансову привабливість, професіоналізм і наявність необхідного людського ресурсу, а також бізнес-середовище [2]. Таке партнерство забезпечує розвиток кадрового потенціалу без додаткових вкладень у навчання, отримуючи одразу у користування досвідчених спеціалістів. Крім зазначеного розвивається співпраця із зовнішніми індивідуальними (фріланс) спеціалістами на умовах договору про надання послуг. Ключовою конкурентною перевагою підприємства у цьому контексті є оптимізування фонду заробітної плати, оскільки зменшується обсяг витрат на оплату праці штатних працівників.

Фінансове партнерство. Між підприємствами регулярно відбувається боротьба за залучення фінансових ресурсів у формі інвестицій, акціонерного капіталу, вкладень у проекти. Швидка зміна видів продуктів, їх модифікація та інноваційне оновлення зміщує акцент на застосування не власного капіталу, а залученого, що набуває ознак фінансового активу підприємства. Фактично відбувається функціонування підприємства через використання інвестованих фінансових ресурсів. У 2020 р. інвестували найчастіше в сфері: електронної комерції і доставки, маркетплейси, медичні технології та охорону здоров'я [3]. Пандемія внесла свої корективи щодо зацікавленості інвесторів вкладати кошти в певні види економічної діяльності. На 2021 р. прогнозується зростання вкладень у всі доступні онлайн-сервіси, фармацевтичний бізнес і біотехнології, що логічно виходять на перший план у світі розроблення вакцин; транспортні послуги – як поле для логістичних схем, сервіси відеозв'язку (Zoom, Skype, Webex), сфера розваг та ігор [3]. За таких процесів дедалі частіше до діяльності підприємств залучаються фінансові установи: банки, фонди спільного інвестування, венчурні компанії. Це формує конкурентні переваги для обох сторін у формі прибуткових проектів, контролю за освоєнням коштів, тривалого, а не разового економічного ефекту – для фінансових організацій; наявності прибуткових проектів розвитку з пролонгованим інноваційним ефектом отримання фінансового результату, підвищення фінансового іміджу через збалансованість власних і залучених коштів та спроможності у розрахунках – для підприємств.

Ринкове партнерство. Таке партнерство застосовується підприємствами для виходу на нові ринки і є актуальним в умовах євроінтеграції та розвитку експортного потенціалу у обсягах відповідних потребам нового ринку.

Консультаційне партнерство. Зазначене партнерство з позиції набуття конкурентних переваг передбачає співпрацю з консультаційними організаціями, організації обміну досвідом між підприємствами. Серед головних галузей-споживачів консалтингових послуг виділяють добувну промисловість і розроблення кар'єрів, фінансову та страхову діяльність, оптову та роздрібну торгівлю, сільське господарство, транспортно-складське господарство, інформацію та телекомунікації, постачання електроенергії, газу та води, будівництво [4].

Інформаційне та діджитал партнерство. З розвитком необхідності цифровізації підприємств та діджиталізації їх діяльності набуває актуальності інформаційне партнерство. Напрямо передбачає ідентифікацію та отримання актуальної та економічно значущої бізнес інформації, розробку та супровід сайтів, пошук і обробку інформації, діяльність підприємства у соціальних мережах.

Таким чином, у результаті застосування партнерства як інструменту забезпечення конкурентоспроможності підприємства можуть отримувати економічну вигоду, котра виражається в ефектах співпраці. Основними результатами взаємодії підприємств з іншими учасниками ринку є підвищення спроможності створювати та застосовувати інновації, ринкова адаптивність, розвиток кадрового потенціалу, інтелектуального капіталу, пришвидшення цифровізації, досягнення стабільності інвестування – фактично ключових конкурентних переваг, що відповідають сучасним економічним реаліям.

Література:

1. The 2019 Global Services Location Index Top 20. URL: <https://www.atkearney.com/digitaltransformation/gslindex> (дата звернення: 11.03.2021).
2. Стахурська О. Аутсорсинг в Україні й у світі: особливості, тенденції та перспективи. *Юрист і закон*. 2017. № 38. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850 (дата звернення: 23.03.2021).
3. Бабіцький Р. Вигідне вкладення: як змінились інвестиції через пандемію і куди інвестувати у 2021 році. *Mind.ua*: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/openmind/20222523-vigidne-vkladennya-yak-zminilis-investiciji-cherez-pandemiyu> (дата звернення: 15.03.2021).
4. Инфографика: рынок консалтинговых услуг. Бізнес. веб-сайт. URL: <http://www.business.ua/uk/rynok-konsaltingovykh-uslug> (дата звернення: 25.03.2021).

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Діджиталізація – це глибинне проникнення цифрових та інноваційних технологій до бізнес-процесів, господарства, комунікацій.

Перехід економіки до ери цифрових можливостей привело до необхідності діджиталізації управлінських процесів, запровадження цифрових продуктів з метою задоволення попиту на ринку. Проведемо аналіз компаній, котрі пройшли діджиталізацію галузі свого виробництва, запровадили цифрові товари та послуги. За допомогою успішного досвіду вітчизняних компаній доведемо користь цифрових процесів для економіки країни. Термін запровадження діджиталізації не перевищує 5-7 років, даний період враховує високу динамічність, зміну споживчих можливостей, технічні інновації.

Для розвитку та запровадження діджиталізації управлінці підприємства повинні вжити заходів у певних напрямках:

- розробка технічних і економічних вимог до інформаційно-комунікаційних технологій і засобів їхньої реалізації;

- фінансове та ресурсне забезпечення щодо впровадження нововведень;

- збільшення клієнтської бази та підвищення якості інформування їх і персоналу;

- розвиток доступу до міжнародних інформаційних ресурсів з метою глобального планування стратегії розвитку компанії;

- введення нових структур для інформування та зворотного зв'язку;

- підготовка персоналу [1].

Однією з глобальних причин діджиталізації стала популярність соціальних мереж та інтернет ресурсів у споживачів. Через це більшість підприємців перевели свою діяльність, а деякі відкрили компанії на інтернет-платформах. Такі нововведення привели до збільшення малого бізнесу.

Найактивнішою сферою котра отримала найбільшу вигоду від діджиталізації є логістика. Адже логістичні компанії навіть міжнародні можуть бачити потоки своїх товарів у реальному часі (місце їх знаходження), мають можливості не контактуючи з покупцем онлайн надавати товари в потрібній кількості та якості, керувати усіма підрозділами своїх робітників дистанційно за допомогою чат-ботів та особистих чатів. Найяскравішим представником даної сфери стала компанія TEDIS Ukraine, котра для взаємодії з клієнтами застосовує різні канали спілкування: Telegram, Facebook, форми зворотного зв'язку на сайті. Такий підхід дозволяє на одній платформі швидко оформити замовлення і за допомогою дистанційного зв'язку з іншими відділами обробити замовлення і відразу його відправити.

Також є позитивна динаміка, котра стимулює одну з найбільших напрямків розвитку нашої країни – аграрна промисловість. Група компаній «Ukrlandfarming» дозволяють за допомогою їх технологій дистанційно вести облік врожаю, виправляти помилки, відправляти групу для ремонту техніки, перевіряти об'єкти без виїзду на нього, контролювати якість посіву та перевезень усіх видів культур на елеватор. Такі можливості підвищують ефективність праці та економічну стабільність, адже затрати часу скорочуються на 50%. Такі покращення надають змогу детально вивчити питання на усіх рівнях виробництва [3].

COVID-19 приніс свої корективи, через це багато галузей перейшло на дистанційне обслуговування та роботу. Серед яких компанія «Люксоптика», котра на період карантину ввела інноваційні методи перевірки зору, через соціальну мережу Instagram спільно з агентством Banda, почали онлайн прийом у лікаря окуліста.

Державне зростання з діджиталізацією. Позитивна динаміка з'явилась і в державному управлінні за допомогою цифрового збереження документів. Новітнім введенням стала платформа від міністерства України «Дія». Дана платформа надає змогу керувати своїми документами, котрі посвідчують особу в онлайн режимі, користуватись адміністративними послугами, онлайн- курси для грамотності батьків та вчителів у цифрових навичках.

Також одним з важливих факторів впливу на розвиток діджиталізації є регулювання нормативно-правовою базою механізмів запровадження інноваційної політики. Дані нововведення регулюються в Україні понад 200-ма різними документами в яких зазначені основні правові, економічні та організаційні питання.

З метою якісного аналізу діджиталізації сформовано таблицю 1 з перевагами та недоліками процесу діджиталізації.

Таблиця 1 - Переваги та недоліки діджиталізації

Переваги	Недоліки
Швидкий доступ до будь-яких даних підприємства.	Тривалий час оцифрування даних.
Підвищення ефективності роботи працівників	Потреба у підвищенні кваліфікації працівників у сфері ІТ-технологій.
Зростання продуктивності та зменшення витрат.	Потреба у якісному технічному оснащенні та своєчасному оновленні даних.
Якісна, швидка обробка та формування звітів .	Потреба в постійній технічній підтримці.
Наявність чат-ботів для дистанційної комунікації працівників.	Потреба постійного зв'язку з працівниками.
Покращення обслуговування клієнтів.	Потреба постійної уваги до нововведень галузі.
Менша кількість помилок в розрахунках, аналітиці та плануванні.	Скорочення персоналу.
Підвищення конкурентоспроможності підприємства.	Потреба у перегляді цінової політики.

Джерело: сформовано авторами

Дана таблиця показує які недоліки можуть стримувати розвиток діджиталізації підприємства, яким потрібно більше приділяти увагу.

За оцінками експертів, понад 60% найбільших компаній світу вже працюють над стратегією цифрової трансформації. За даними індексу оцифрування промисловості Глобального інституту МакКінсі. В даний час Європа має 12% свого цифрового потенціалу, а США 18%. Німеччина має 10% свого цифрового потенціалу, тоді як Великобританія майже зрівнялась з США - 17%. Це чітко показує, що компанії, навіть у промислово розвинених країнах, не можуть повною мірою використати весь свій потенціал для оцифрування за високої вартості. Україна використовує менше 1% свого цифрового потенціалу.

В даний час 60% українців різного віку є активними користувачами мережі інтернет. Цікаво, що постачальник електронного документообігу EDIN стверджує, що оцифровка стала важливою частиною сучасного спілкування, розробки проектів та інструментом процвітання суспільства.

Наразі ми можемо швидко ознайомитись з будь-яким підприємством за допомогою соціальних мереж. Таким чином споживачі можуть, наприклад в мережі Facebook, ознайомитись з компанією та товарами, послугами, а також мають змогу відразу зв'язатись з консультантом та отримати допомогу з замовленням або отримати додаткову інформацію.

Через безліч факторів бізнес-середовище потерпіло чимало змін, які вимагають змін моделей управління. Перш за все такі зміни викликало збільшення вимог з боку покупців, трансформація їх споживчої поведінки: тепер в час розвинених технологій потреба в зручності зросла в рази, тому здійснення покупки повинно буди дистанційним (не відвідуючи магазин), оплата також онлайн, через електронні платіжні додатки і мати змогу обирати місце та час доставки за допомогою мобільного додатку, тому наразі замовлення за допомогою вже повсякденних гаджетів. За сучасних обставин такі інтернет платформи заміняють повноцінно заміняють реальні магазини [2].

Також модифікували систему менеджменту. Звичайно, що через численні технологічні нововведення було викликано необхідність змін системи менеджменту. Це привело до автоматизації технологічних та управлінських процесів і викликало високий попит на якісний аналіз бізнесу з метою створювати гнучкі системи управління. Мало істотний вплив також на діяльність самого менеджера. Це приведе до зниження кількості менеджерів і до змін самого процесу їх роботи.

Отже, наша країна не досить підготовлена економічно до переходу до ери діджиталізації, через це лише 1% підприємств пройшли цей етап – оцифрування. Провели аналіз підприємств котрі ввели до своєї роботи новітні технології та інновації, привели приклади вітчизняних підприємств, котрі мають позитивний досвід роботи в діджитал середовищі.

Література:

1. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&_S21P03=FILA=&_S21STR=ecmebi_2018_1_7 (дата звернення 29.03.2021).
2. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств URL: [:http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215](http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215) (дата звернення 29.03.2021).
3. Бізнес-процеси в умовах діджиталізації економіки. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/05/5.pdf> (дата звернення 29.03.2021).

Виноградова О. В.*д-р екон. наук, професор, зав. кафедри маркетингу
ORCID ID: 0000-0002-7250-5089;***Дрокіна Н. І.***канд. екон. наук, доцент кафедри маркетингу
ORCID ID: 0000-0002-8348-1203;***Паламаренко С. В.***студент**Державний університет телекомунікацій,
м.Київ, Україна*

АКТУАЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Історія комерційного використання Інтернет налічує майже два десятиліття, проте за цей невеликий історичний проміжок часу відбулося величезне перетворення у всіх сторонах життя людства, народження великого числа нових технологічно просунутих компаній. Ринок електронної комерції за цей час виріс високими темпами і досяг майже трильйон доларів на рік. Завдяки Інтернету компанії отримали новий інструмент для ведення бізнесу та більш повного задоволення потреб, дієвий засіб зниження витрат і витрат. Споживачі, в свою чергу, отримали нові можливості взаємодії та новий ефективний засіб комунікації з більш широким колом компаній, а також між собою; за рахунок розвитку нових технологій у них з'явився новий інформаційний джерело про товари і послуги, нові шляхи задоволення своїх потреб, що зумовлює актуальність теми дослідження. У сучасному інформаційному світі Інтернет-маркетинг є самостійним видом діяльності і відноситься до електронного виду бізнесу. З огляду на той факт, що електронна комерція і електронний бізнес за допомогою і в самій глобальній мережі Інтернет, де зосереджена величезна кількість сайтів і мільярди потенційних клієнтів, то основне завдання, що стоїть перед власниками сайтів і порталів зробити їх впізнаваними і часто відвідуваними. Цільова аудиторія відвідуючи аукціони, біржі, електронні магазини і т.д. щодня здійснює численні трансакції. Пошукові системи і спеціалізовані каталоги є носіями інформації для цільових клієнтів. Тому, просування сайту в пошукових системах стає основним напрямком діяльності Інтернет-маркетингу для інформування цільової аудиторії про існування ресурсу і його можливості, а також збільшення відвідуваності цих ресурсів потенційними клієнтами.

Інтернет-маркетинг представляє з себе комплекс заходів щодо використання концепцій і функцій традиційного маркетингу на товарному ринку і ринку послуг з використанням мережевих технологій Інтернету. Просування товарів і послуг в Інтернеті вимагає наявності Web-сайту для представлення різної інформації про товари і послуги і засобів, за допомогою яких споживач отримує можливість розмістити і сплатити замовлення.

Основні функції маркетингу можуть бути об'єктами сучасного вивчення за допомогою інструментів Інтернет-маркетингу. Просування сайту в пошукових системах і тематичні канали створюють найкращі умови для досягнення ефективної взаємодії як з цільовою аудиторією, так і потенційними клієнтами. Просування сайту в пошукових системах є важливим елементом по популяризації ресурсу і збільшення відвідуваності їх потенційними клієнтами і тому, його можна розглядати як - комплекс всіх маркетингових заходів щодо просування сайту в Інтернеті.

Заходи маркетингу по просуванню сайту в Інтернеті включають в себе вирішення наступних питань: проведення робіт по розкрутці сайту і нарощування посилальної бази; оптимізація сайту для приведення їх у відповідність з пошуковими системами; проведення рекламних заходів в Інтернеті; проведення різних опитувань, підтримка спілкування з аудиторією сайту для організації ефективного зворотного зв'язку з клієнтами та оперативного вивчення їх потреб; налагодження робіт по постійній підтримці сайту, пошукової оптимізації та моніторингу ефективності його функціонування; внесення змін до маркетингові плани відповідно до змін ситуації.

Сфера Web-розробок буквально за кілька років зазнала еволюційні зміни і пройшла шлях від примітивних статичних сторінок в форматі «текст + рисунки» до багатофункціональних Web-систем, інтегрованих з іншими додатками. Сучасне розуміння сайту відрізняється від початкового його сенсу: сайт - це, як говорили раніше, що не візитна картка або рекламний буклет, викладений в мережу Інтернет, зараз сайт - це справжній бізнес інструмент і контент-сервісне середовище, іншими словами, це - Web -система. Web-система включає в себе наступні компоненти: Інтернет-сайти; екстранет-зона; інтранет-зона. Інтернет-сайти складаються з корпоративних Web-ресурсів, промосайт, галузевих

порталів або порталів спільнот, Інтернет-магазинів, соціальних мереж тощо. Корпоративні сайти дозволяють вирішувати питання стратегічного управління і розвитку бізнесу, маркетингу та бренд-менеджменту, продажів, клієнтського сервісу, бізнес-аналітики, управління персоналом і фінансами компанії, управління інфраструктури та підтримують процесів, управління виробництвом.

За допомогою маркетингу і бренд-менеджменту надається первинна маркетингова інформація про компанію, її товари і послуги, маркетингові рішення клієнтів, а також надається необхідна інформація для електронних і друкованих засобів масової інформації, в тому числі за допомогою подкастів, відеокласти і RSS-розсилок (RSS-розсилку є різновидом XML і методом поширення через Інтернет за передплатою контенту, зокрема нової інформації. Оскільки технологія не усталилася, зараз є три розшифровки аббревіатури RSS: 1) Really Simple Syndication - дійсно простого поширення інформації; 2) Rich Site Summary - вичерпний огляд сайту, «гарне» узагальнення сайту; 3) RDF (Resource Description Framework - інфраструктура опису ресурсів) Site Summary - огляд сайту з інфраструктурою опису ресурсів; протокол для передачі і прийому оперативно розсилаються новин і поряд з RSS-агрегатором служити доповненням Web-журналу). Крім того, маркетинг і бренд-менеджмент вирішує питання просування на ринку за допомогою банерної і контекстної реклами, участі в форумах, соціальних мережах і спільнотах, організовує роботу з блогерами, здійснює розсилки тощо [1].

Корпоративний сайт допомагає грамотно організувати прямий продаж продукції через Інтернет-магазини і електронні каталоги і оформляти заявки і замовлення через Web-фірми. Клієнтський сервіс корпоративного сайту формує канал зворотного зв'язку з клієнтами та партнерами і проводить роботу з консультування, навчання та інші роботи по онлайн-підтримки клієнтів. За допомогою корпоративного сайту можливе здійснення результативної бізнес-аналітики шляхом проведення опитувань і анкетування, вивчення особливостей поведінки споживачів, їх смаків і уподобань. Доступна тільки для клієнтів і бізнес-партнерів екстранет-зони необхідні для створення в них особистих кабінетів користувачів, відкриття внутрішніх торгових майданчиків, розміщення документації, прайс-листів тощо. Повністю закрыта інтранет-зона підтримує внутрішні бізнес-процеси і комунікації між співробітниками компанії. За рахунок впровадження екстранет-системи можна розширити спектр вирішуваних завдань підтримки взаємодії за рахунок підключення до нього механізмів безпосереднього обслуговування клієнтів. Наприклад, надання інформації про розподілену мережу філій компанії та організація сервісу з оформлення замовлення в будь-якому з цих філій; оснащення необхідними сервісами електронного каталогу продукції, який забезпечує зручний пошук замовлень, їх фільтрацію, оформлення, порівняння з іншими товарами та ін.; надання можливостей в закритому розділі сайту авторизованим користувачам редагувати реєстраційні дані, переглядати повну історію замовлень, отримувати повідомлення по e-mail поштою або у вигляді sms-повідомлень для відстеження власних замовлень [2-5].

Таким чином, переваги, які дає Інтернет-маркетинг в порівнянні з офф-лайн засобами, це: використання можливостей глобалізації ринку для найширшого охоплення цільової аудиторії; можливість організації роботи по взаємодії з кожним клієнтом і персоналізація цього процесу; зниження транзакційних витрат завдяки своїй доступності та загальності; вивчення у реальному режимі попиту, більш гнучке ціноутворення тощо.

Література:

1. Сусіденко В. Т. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 224 с.
2. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. 493 с.
3. Писаревська Т. А. Інформаційні системи обліку та аудиту : навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 369. С. 24.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2002. 1440 с.
5. Клімушин, П. С. Орлов О. В., Серенок А. О. Інформаційні системи та технології в економіці: навч. посібник. Нац. акад. держ. управління при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. управління. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2011. 448 с.

ПРОГНОЗИ І ВИКЛИКИ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Наше суспільство швидко розвивається. За попередні три промислові революції люди перейшли від ручного виробництва до автоматизованого за допомогою комп'ютерів та інформаційних технологій. Починаючи з 2011 року вперше з'явився термін «Промисловість 4.0», що означає новий етап вже близько. Людям важко адаптуватись до різких змін, тому важливо розуміти, що нас чекає в майбутньому. В цій роботі розібрані основні прогнози і виклики четвертої промислової революції.

Поняття «четверта промислова революція» означає розвиток, злиття автоматизованого виробництва, обміну даними і виробничих технологій в систему, що регулюється самостійно, з якнайменшим або взагалі відсутнім втручанням людини у виробничий процес [1]. Основна сутність четвертої промислової революції полягає в тому, що віртуальний світ сьогодні поєднується з матеріальним, як результат, утворюються нові кіберфізичні комплекси, що об'єднуються у єдину цифрову систему. Так, роботизоване виробництво є одним із компонентів трансформованої галузі.

Основними рисами Промисловості 4.0 є автоматизоване виробництво, на яких керівництво процесами здійснюється з урахуванням всіх зовнішніх змінних та в реальному часі. Технологічні системи здійснюють контроль над всіма фізичними процесами, розробляють віртуальні копії реальних фізичних об'єктів і приймають децентралізовані рішення. Вони взаємодіють між собою, а також навчаються та налаштовуються самостійно. А зв'язок між людьми та технікою забезпечують інтернет-технології.

У роботі промисловості 4.0 виділяються чотири ключові складові, впровадження яких призведе до революційних змін.

– Інтернет речей - поєднання різних складових (сенсори, смартфони і т. д.) через інтернет, що уможливорює їхню взаємодію між собою для досягнення спільних цілей.

– З цією технологією Інтернет робить можливим взаємодію й обмін інформацією не тільки серед людей, а й серед «речей», тобто машин, пристроїв для досягнення спільних цілей. З одної сторони, забезпечені датчиками речі, здатні, поширювати дані й обробляти їх без участі людини. З іншої сторони, люди також можуть брати участь у цьому процесі. В майбутньому автоматизація йде до того, щоб все працювало без участі людей, залишивши нам тільки контроль над роботою машин та реагування на екстрені випадки.

– Кіберфізична система (КФС) (англ. Cyber-Physical System (CPS)) - це вбудовані комп'ютерні і мережеві технології, що дозволяють спостерігати і керувати процесом фізичного виробництва і отримувати зворотну інформацію.

– Вони охоплюють різні фізичні об'єкти, програмні системи, контролерів, які дають змогу уявити це поєднання єдиним цілим. В них тісно поєднанні процеси спостереження та фізичного управління, що виконуються за допомогою технологій Інтернет-речей.

– Розумний завод (англ. Smart Factory) - це завод, обладнання на якому автоматизоване, управляється комп'ютером і яке може отримувати зворотну інформацію про стан об'єкта у фізичному просторі за допомогою сенсорів.

– За допомогою цієї технології величезні обсяги інформації ефективно обробляються комп'ютерами, застосовуючи хмарні обчислення, а також технології штучного інтелекту. Як результат людина, що слідкує за тим чи іншим процесом, ситуацією, чи обставинами отримує оброблені дані, що вже досить зручні для сприйняття, діагностики і ухвалення подальшого рішення.

– Інтернет послуг - надання послуг постачальниками через інтернет [2].

Це доволі складні інформаційні системи, що є відкритими для використання і клієнтами, і партнерами. До них відносяться різноманітні системи і платформи для контролю бізнес-процесів, для залучення інтернет речей до фізичних бізнес-процесів, для обробки і передбачення статусу обладнання, тощо.

Окрім вищезгаданих сфер, четверта промислова революція, також може використовувати 3D-принтери, друковану електроніку, застосування розподілених реєстрів, залучення віртуальної і доповненої реальності й можливу розробку високоінтелектуальних мобільних та повністю автономних пристроїв. Можливості і загрози впровадження четвертої промислової революції подані у табл. 1.

Таблиця 1 - Можливості і загрози впровадження четвертої промислової революції

Можливості	Загрози
Розвиток експортного потенціалу та вітчизняного виробника задля забезпечення високої конкурентоспроможності	Практична відсутність механізмів державного стимулювання цифрового розвитку підприємств
Оновлення виробничих потужностей і створення нових, для виготовлення високоякісних продуктів	Відсутність інтересу промислових підприємств до впровадження технологій 4.0 внаслідок їх нерозуміння, неготовності, фінансової неспроможності тощо
Пріоритетного значення на ринку праці буде надане творчій креативній праці	Зростання диспропорції розподілу багатства та доходів у світовій економіці між окремими країнами
Заміна традиційних серверних технологій на хмарні здешевлює рішення та обслуговування систем управління	Загальна доля людської праці постійно зменшуватиметься, тому збільшиться безробіття
Значне зростання окремих традиційних сегментів та створення й розвиток нових ніш-сегментів	Трансформація ринку праці в світовому масштабі та в межах окремих країн

Джерело: [3, 4].

Головними напрямками та основними заходами для впровадження стратегії розвитку в умовах четвертої промислової революції повинні бути:

- удосконалення діючої стратегії розвитку, яка буде враховувати особливості четвертої промислової революції відповідно до ідеологій розвинутих держав. Вона має бути одним з головних пріоритетів інноваційного зростання національної економіки в руслі концепції інноваційного випередження;
- розвиток інноваційної культури на національному рівні і рівні окремих промислових підприємств, як механізму соціокультурного регулювання інноваційної поведінки людини взагалі й персоналу зазначених підприємств зокрема;
- формування і розвиток інфраструктурного забезпечення індустрії 4.0: центри 4.0, технопарки, бізнес-інкубатори тощо);
- стимулювання розвитку наукових досліджень та відкриттів;
- вдосконалення системи соціальної державної підтримки та соціальної допомоги, розвитку інституту самозайнятості населення, реформування освіти відповідно до попиту на нові спеціальності й професії;
- просування й стимулювання технологій на зовнішньоекономічному ринку, що, в свою чергу, сприятиме впровадженню технологій 4.0;
- сприяння налагодженню взаємозв'язків підприємств та установ галузей ІТ і промисловості;
- створення вигідних умов для інвестування у високотехнологічні галузі та їх фінансування;
- популяризація кращого вітчизняного і світового досвіду впровадження і використання технологій 4.0 на промислових підприємствах;
- створення умов для стимулювання внутрішнього споживання ІТ-продуктів, що повинно призвести до виникнення і функціонування продуктових ІТ-компаній і стартапів;
- сприяння навчанню та перенавчанню кадрів насамперед керівників і провідних фахівців промислових підприємств, заохочення людей до здобуття додаткових навичок.

Підсумовуючи все вищезгадане, світ вступив до періоду кардинальних трансформацій, зумовлених створенням та розвитком нових технологій. Ці зміни мають системний характер і призводять до становлення нового технологічного і соціально-економічного укладів життєдіяльності людства. Дані трансформації сильно впливають на всі структури світових організацій, методи регулювання, контролю та забезпечення зростання підприємств й економіки в цілому. Вони приносять як додаткові можливості, так і загрози. Тому щоб залишитись дієздатним в умовах четвертої промислової революції потрібно рухатись в напрямку впровадження інноваційних стратегій розвитку.

Література:

1. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С. Перспективи і загрози четвертої промислової революції та їх урахування при виборі стратегій інноваційного зростання. 2016. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_1_11_21.pdf (дата звернення 29.03.2021).
2. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С. Проблеми і перспективи розвитку промисловості України в умовах четвертої промислової революції. 2020. URL: visnyk_khmnu_2020_5_illiasenko_Problemy.pdf (дата звернення 29.03.2021).
3. Індустрія 4.0 – що це таке та навіщо це Україні. Асоціація «підприємств промислової автоматизації України». 2016. URL: <https://appau.org.ua/publications/industriya-4-0-shho-tse-take-ta-navishho-tse-ukrayini/> (дата звернення 29.03.2021).
4. Четверта промислова революція URL: <https://uk.wikipedia.org/w/index.php?curid=2112766> (дата звернення 29.03.2021).

Волкова О. Д.
студент ФММ;
Дергачова В. В.
д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-0317-8675

КОНЦЕПЦІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО РОЗВИТКУ РИНКУ

Теоретично в умовах чистої економіки створені умови досконалої конкуренції, де існує нескінчена кількість рівноцінних виробників, що мають однорідну продукцію та рівний доступ всіх учасників до інформації про споживачів. Однак, ця концепція є утопічною і реальні ринкові умови абсолютно далекі від теоретичного розуміння конкуренції.

Більш реальним фактором конкурентного середовища є необхідність виокремлення кожного окремого підприємства або фокусування уваги споживачів саме на особливостях цього підприємства. І якщо ми говоримо про найбільш широку та доступну систему монополістичної конкуренції, мова про цінове вирізнення йти не може. Таким чином, для підприємств єдиним актуальним інструментом стає нецінове виокремлення на основі їх унікальних компетенцій та ознак.

У 21 столітті в умовах невпинно зростаючої швидкості розвитку технологій, передачі даних, освоєння споживчих прагнень та очікувань і загалом ринкових економічних процесів все більш актуальною стає концепція динамічної конкуренції. У такому середовищі об'єми випуску товарів невпинно зростають, асортимент продукції фірм постійно розширюється, і тиск з боку конкурентів стає все більш відчутним. Багато підприємств не витримують такого тиску і виходять із галузей. Для споживачів же така тенденція означає високе навантаження при виборі продукту, тобто тиск на їх споживчий вибір. Відповідно постає необхідність прийняття більш інформаційно-агументованих та виважених управлінських рішень.

Стратегічне управління створює конкурентні переваги, які забезпечують успішне існування і розвиток підприємства у довгостроковій перспективі. Ці переваги можуть бути пов'язані як з характеристиками вироблюваних товарів і послуг, так і з характеристиками самого підприємства і його положення на ринку [1, с. 368]. Це розуміння і є основою для розробки унікальної споживчої цінності та фірмового стилю підприємства як складових його конкурентного іміджу.

Існує велика кількість визначень терміну «імідж» окремо від поняття конкуренції. Вперше про теорію іміджу заговорили на Заході в 60-ті роки минулого століття. Поява теорії була зумовлена необхідністю протидії рекламній діяльності конкурентів. Суть теорії, обґрунтованої визнаним фахівцем реклами Д. Огілві, в тому, що для успішної реалізації товару набагато важливіше створювати у свідомості споживача його позитивний образ, аніж надавати інформацію про окремі його позитивні властивості [2].

Якщо взяти за основу аналізу, наприклад, такі критерії, як зв'язок образу, що виникає, з об'єктом іміджу та суб'єктом сприйняття, як це зробив Ф. Джефкінс, можна виділити:

1. Дзеркальний – імідж організації в чужих очах, на думку її керівників і персоналу. Це досить типова ситуація, в основі якої лежать фантазії, що «нас всі люблять». Вивчення думок або іміджу може показати, що організація володіє різними, можливо, несподіваними іміджами, тобто тими образами, в яких вона сприймається ззовні.

2. Поточний – реальний імідж організації в чужих очах. Поточний імідж (current image) мають люди, що знаходяться за межами організації, в основі якого, можливо, лежить досвід або погана інформація і нерозуміння. Цей тип іміджу залежить від того, наскільки мало або наскільки багато люди знають, при цьому слід врахувати, що у все більш складному світі, де всі займаються своїми справами, знання тих, хто не є членом організації, набагато менше, ніж у тих, хто діє в самій організації.

3. Бажаний – імідж, який би організація хотіла мати в очах громадськості. Це той імідж, який менеджмент намагається досягти. Перш за все, мова йде не про прихильне або найбільш зручний іміджі, а про вірний. Бажаний імідж в основному відноситься до чогось нового, коли сторонні особи ще не володіють повною інформацією, а часто взагалі нічого про цю організацію не знають.

4. Корпоративний імідж – це імідж самої організації, а не її товарів або послуг. Корпоративний імідж може бути сформований з безлічі складових, таких, як історія компанії, її фінансові успіхи і стабільність, якість продукції, успішність експорту, відносини в галузі і репутація як роботодавця, соціальна відповідальність і наукові досягнення. Корпоративний імідж дуже важливий з фінансової точки зору, так як успіх емісії нових акцій часто залежить від корпоративного іміджу емітента.

5. Багатозначний імідж – сукупність іміджів структурних підрозділів певної організації в очах громадськості. Окремі люди, філії або інші представники організації можуть створювати свій особливий імідж, який може не збігатися з іміджем всієї організації. Різноманітні іміджі можуть створювати торговий персонал, але завдяки форменому одягу, єдиному оформленню транспортних засобів, застосуванню символів, значків, відповідній підготовці персоналу, а якщо говорити про магазини – відповідному дизайну, внутрішньому плануванню, демонстрації товарів в магазинах мережі, може створюватися єдиний фірмовий стиль або імідж [3].

Спираючись на ознаки продукції, імідж також можна класифікувати як:

1. Внутрішній – той, що відображає об'єктивну якість: наявність стандартів виробництва, образ менеджменту, кваліфікація співробітників, фінансова стійкість;

2. Зовнішній – суб'єктивна якість: уявлення споживачів про продукцію підприємства та зворотний зв'язок, реклама, інноваційність продукції.

У роботі ми будемо базуватися на розумінні іміджу саме як багатозначного уявлення споживачів, у першу чергу, про продукцію, що виробляє підприємство, та про додаткові фактори, що в цілому вирізняють його у конкурентному середовищі. Отже, такий імідж можемо класифікувати як зовнішнє або суб'єктивне сприйняття результатів діяльності підприємства (у т.ч. продукції).

Аналізуючи сприйняття, ми виявляємо відношення зацікавлених груп до підприємства та його товарів, яке включає оцінку і схильність до дії. Визначаючи реакцію суб'єктів ринку, що дає нам можливість ідентифікувати структуру ринку, та їх відношення, ми дістаємо можливість передбачати поведінку учасників ринку, як показує досвід численних досліджень [1, с. 369].

Отже, при побудові стратегії розвитку підприємства однозначно необхідно приймати до уваги структуру ринку. Це доволі широке поняття, оскільки структуризація ринку напряму залежить від кінцевої мети і може мати абсолютно різні формати.

У рамках нашої теми зручно використовувати структурний поділ споживачів відповідно до їх готовності приймати рішення. При чому орієнтуватися треба саме на схильність до дії споживачів, які не мають лояльності до продукції конкурентів, але створюють попит на певному наявному ринку. Масштабування бізнесу можливе, у першу чергу, коштом тієї частки споживачів, що відкриті до споживання продукції галузі, проте поки не розглядають конкретного виробника.

У концепції генерації попиту зазначається: 30% ринку знають, що вони взагалі не зацікавлені у продукті компанії; аналогічно цьому 30% думають, що вони не зацікавлені; інші 30% не думають про це взагалі. Таким чином, залишається 10%, з яких за усередненими значеннями на ринку кожного продукту існують приблизно 6-7% споживачів, які готові купити продукт, але ще не знають про компанію. Тобто на кожному ринку у будь-який момент часу існує певна частка споживачів, що не зробили свій вибір на користь жодної фірми-виробника. Це об'єктивно пояснюється першочерговим виникненням потреби і вже потім пошуком можливостей для задоволення даної потреби.

Отже, за допомогою інструментів просування конкурентного іміджу певної компанії існує потенційна можливість привернення уваги цих споживачів до унікальних характеристик компанії, стратегію якої ми розглядаємо, та надати ціннісну пропозицію, яка переведе їх у стан готових до дії (проведення купівлі у нашому прикладі).

За таким принципом і будується концепція застосування конкурентоспроможного іміджу підприємства у динамічних умовах ринку. У наш час вже не існує дефіциту товарів широкого вжитку, натомість на ринках спостерігається величезний профіцит та постійна боротьба за прихильність споживачів, тому дослідження цих трендів, побудова закономірностей і концепцій та їх вміле застосування стає абсолютною необхідністю успішного розвитку бізнесу.

Безперечно, існує велика кількість інструментів для побудови конкурентоспроможного іміджу підприємства. Сюди належать як маркетингові інструменти, так і контроль якості, внутрішньо-корпоративні фактори (наприклад, система менеджменту), фінансовий імідж (тобто фінансова стійкість та інвестиційна привабливість підприємства) тощо.

Створення конкурентоспроможного іміджу підприємства або його оновлення потребує більш детального опрацювання. Однак, для успішної реалізації довгострокового стратегічного планування, даний процес безперечно має базуватися на теоретичних аспектах, що охоплюють світові тенденції та базуються на основних ринкових законах. Такі аспекти і були наведені та опрацьовані авторами даної роботи.

Література:

1. Согачева О. В. Імідж організації як фактор та індикатор її конкурентоздатності. Молодий вчений, 2014. Вип. № 19, С. 367-369.

2. Управління формуванням власного капіталу підприємства. URL: <http://yak.vlynko.com/?p=353> (дата звернення 29.03.2021).

3. Колянко О. В. Імідж підприємства як фактор його конкурентоспроможності. Львівський торговельно-економічний університет. м. Львів, 2018.

Гавриш О. А.
 д-р техн. наук, професор, декан ФММ
 Національний технічний університет України
 «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
 м. Київ, Україна
 ORCID ID: 0000-0002-1961-3267;

Мельникова В. А.
 доктор філософії, асистент
 Національний технічний університет України
 «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
 м. Київ, Україна
 ORCID ID: 0000 0003 3748 5892

РОЛЬ ПРОЕКТНОГО РИЗИКУ В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Проектний ризик виникає у процесі реалізації підприємством реального інвестиційного проекту. Проектним ризиком називають сукупність ризиків, які передбачають загрозу економічній ефективності проекту, що проявляється у негативному впливі різних факторів на потоки грошових коштів [1]. Тобто, він інтегрує в собі численні види конкретних ризиків, на основі яких можна оцінити сукупний рівень ризику. В інших джерелах сказано, що проектний ризик погіршує підсумкові показники ефективності проекту, виникає під впливом невизначеності та характеризується небезпекою небажаних відхилень від очікуваних подій в майбутньому, які впливають на прийняття рішення сьогодні [2].

Підсумовуючи вищесказане, проектний ризик представляє собою сукупність ризиків, які передбачають загрозу економічній ефективності проекту, що проявляється у негативному впливі внутрішніх та зовнішніх факторів на фінансову складову проекту у процесі реалізації підприємством інвестиційного проекту.

Проект у перекладі з латинської означає «кинутий вперед». Існує значна кількість визначень проекту, наприклад, за визначенням основного стандарту, керівництва по зведенню знань з управління проектами (A Guide to the Project Management Body of Knowledge – PMBoK), проект – це обмежена в часі діяльність для створення нових (унікальних) продуктів, послуг або результатів. В свою чергу, проектний ризик – це невизначена подія або умова, яка в разі виникнення має позитивний чи негативний вплив, щонайменше, на одну з цілей проекту, наприклад: строки, вартість, зміст або якість (залежно від конкретного проекту: коли мета проекту визначена як задача результатів згідно з визначеним розкладом або як задача результатів, що не перевищують за вартістю обумовленого бюджету і т.д.). Ризик може бути викликаний однією подією або декількома причинами і в разі виникнення може впливати на один або декілька чинників [4].

Проектна діяльність істотно відрізняється від інших видів діяльності [2]:

- 1) тривалість проекту обмежена в часі;
- 2) проектна команда створюється для одного проекту і розформовується після його завершення;
- 3) отримання унікального продукту (послуга, результат) пов'язане з невизначеністю багатьох параметрів проекту і веде до великої кількості ризиків (в тому числі критичних);
- 4) невизначеність і значні ризики призводять до необхідності внесення істотних змін в проект.

Аналізуючи третій і четвертий пункти, легко помітити, що виходить замкнуте коло: чим більше змін, тим більше ризиків, а чим більше ризиків, тим більше змін.

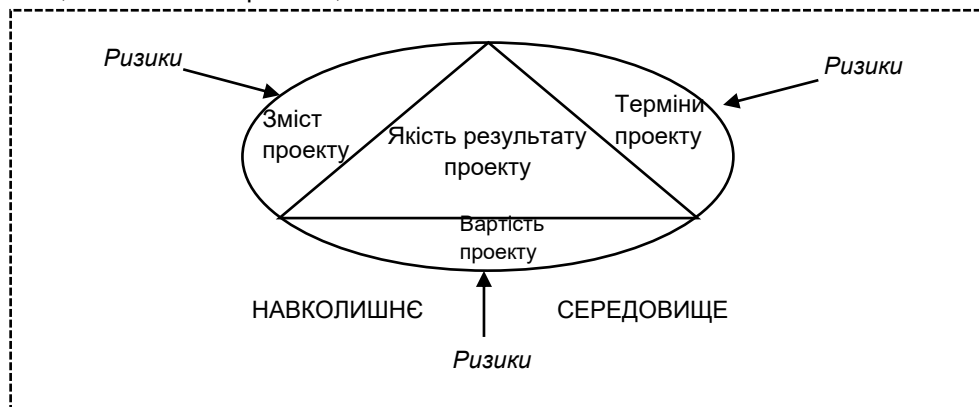


Рисунок 1 – Потрійне обмеження в проекті
 Джереда: складено авторами

Потрійне обмеження (рис. 1.) говорить про те, що як у трикутника не можна змінити одну сторону, не змінивши ще хоча б одну, так і в проекті не можна змінити один параметр не вплинувши на інші. Наприклад, якщо ми скорочуємо тривалість проекту, то це тягне за собою зміну змісту і / або вартості проекту [3].

Метод потрійного обмеження відносять до найпростіших способів оцінки успіху проекту. За даними дослідження The Standish Group International [4], до успішних респонденти віднесли 29% проектів, до неуспішних – 53%, а до провалених – 18%. Одна з основних причин провалу проектів – відсутність управління ризиками проектів.

Для формування чіткої стратегії управління проектними ризиками, необхідно керуватися класифікацією проектних ризиків для спрощення процесу ідентифікації проектних ризиків. Складність використання класифікації проектних ризиків полягає в їх різноманітті. В економічній літературі, присвяченій проблемам ризиків, немає єдності у визначенні критерія їх класифікації. Значною мірою це виправдано існуванням специфічних (індивідуальних), властивим певним видам проекту, ризиків крім загальноприйнятих (наприклад, можна виокремити ризики, притаманні тільки проектам у будівельній галузі або проектам, пов'язаним з розробкою родовищ нафтової свердловини, і зовсім інша група індивідуальних ризиків, пов'язаних з Інтернетом та електронною комерцією).

На рис. 2 представлена класифікація проектних ризиків відповідно ризикоутворюючим ознакам.



Рисунок 2 – Класифікація проектних ризиків за ризикоутворюючими ознаками в будівельній галузі
Джерело: складено авторами

Більшість сучасних підприємств різних галузей будують свою діяльність за проектним принципом. Сучасна концепція управління проектами полягає в ідеї створення проектноорієнтованих підприємств, діяльність, розвиток, окремі бізнес-процеси яких можуть бути представлені як сукупність різних проектів, що орієнтовані на досягнення стратегічних цілей підприємств. Високий рівень конкуренції таких підприємств, на перших етапах, потребує створення технологічної та інформаційної основи для формування механізму управління проектними ризиками, яку необхідно впроваджувати під час формування основної стратегії підприємств.

Література:

1. Свідерська А. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельницький: ХНУ, 2016. 290 с.
2. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: перероб. і доп. К.: ВД Княгиня Ольга, 2006. 324 с.
3. Руководство по своду знаний по управлению проектами PMBoK / Project Management Institute, Inc., 2009. 388 с.
4. The Standish Group Report. *The Standish Group*. URL: <https://www.projectsmart.co.uk/white-papers/chaos-report.pdf> (дата зверення: 3.10.2018).

ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІНИ ПАРАДИГМИ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Історія людства та його розвитку у ХХ – ХХІ столітті має на своєму рахунку кілька промислових революцій, наслідки яких призвели до докорінної зміни виробничих процесів, середовища існування та якості життя людей [1].

На сьогоднішній день безліч науковців цілого світу зосередили свою увагу на специфіці функціонування організаційних систем в умовах четвертої промислової революції, яка характеризується злиттям технологій і стиранням граней між фізичними, цифровими і біологічними сферами [2].

Оскільки перехід на нові горизонти світосприйняття, необхідність формування господарських зв'язків у незвичному форматі роботи, потреба у перебудові організаційної культури, а подекуди і структури, підприємств стає безумовною основою для утримання стійкого положення на ринку та можливості подальшого розвитку, необхідним стає розгляд питання зміни традиційних підходів до управління у нових реаліях господарювання з метою запобігання кризових ситуацій внаслідок переходу у новий формат роботи.

Традиційні підходи до управління відповідають відповідним рівням зрілості суспільства [2]. На першому рівні основними завданнями є забезпечення безпеки продукції та послуг. Відповідно, увага управління зосереджена на питаннях технічного регулювання процесів виробництва та товарно-грошових відносин.

Для другого рівня зрілості суспільства характерним є увага до якості продукції та її споживчих властивостей. Управління сконцентроване на забезпеченні стандартів виробництва із дотриманням вимог якості, що у свою чергу, забезпечує безпеку продукції.

Удосконалення цільових систем управління – це приціл третього етапу зрілості суспільства. Цільові системи управління зосереджені на процесах забезпечення менеджменту якості, у результаті чого продукція підприємства відповідає стандартам якості, а подекуди може й перевищувати їх, що автоматично стає гарантією її безпеки.

Четвертий рівень зрілості передбачає необхідність застосування системного управління із спрямування на забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, удосконаленні внутрішніх процесів діяльності підприємства, забезпеченні вищих рівнів стандартів та якості продукції і послуг. Такий підхід до організації роботи призводить до задоволення потреб клієнтів на високому рівні якості, збільшення зацікавленості контактних аудиторій до співпраці. Водночас, зазнають покращень показники діяльності підприємства: продуктивність праці зростає, виробничі витрати зменшуються та забезпечують зниження собівартості продукції і послуг, покращуються умови роботи та мікроклімат в колективі, контакти із зовнішнім середовищем зазнають якісних покращень тощо.

Четверта промислова революція дає нам безліч нових можливостей, які можуть бути використані для переходу на більш прогресивний виток організаційного розвитку за рахунок впровадження управлінських та технологічних інновацій. Основним завданням стає «злапати хвилю» і утриматись на ній. До таких можливостей можна віднести [3, с. 13]:

- підвищення рівня автоматизації підприємств та зменшення впливу людського фактору на результати діяльності;
- скорочення витрат часу на контакти, здійснення платежів, виконання операцій тощо внаслідок застосування е-банкінгу, електронної комерції;
- підвищення ефективності та скорочення часу на прийняття рішень за рахунок використання систем штучного інтелекту;
- спрощення форматів спілкування з представниками влади, контролюючих та регулюючих діяльність установ через можливість наявності електронного врядування;
- підвищення рівня доступності навчальних курсів, освітніх програм внаслідок підвищення рівня доступності онлайн та дистанційного навчання тощо.

Зрозуміло, що використання названих можливостей можливе лише за умови відповідної готовності усіх підсистем організаційної системи до змін, які несе новий формат роботи. Якраз тут криються основні загрози, що можуть призвести до кризових моментів у роботі підприємств.

- Основними ризиками, викликаними результатами четвертої промислової революції, є [4]:
- цифровізація провокує зростання кібератак і зловживань у інформаційному просторі;

- підвищення рівня так званого технологічного безробіття, обумовленого підвищенням рівня автоматизації роботи та зменшенням потреби у фізичних працівниках;
- ризики традиційного характеру: інвестиційні, інноваційні, ресурсного забезпечення, адміністративні та інші;
- ризики управління та діяльності, обумовлені специфікою роботи з великими масивами інформації, збереженням її у віддаленому доступі тощо.

Як правило, керівництво багатьох підприємств недооцінює реальну ситуацію і дещо завищує можливості і готовність до швидкого переходу на нові рейки господарської діяльності. Підтвердженням цього є результати опитування, проведеного компанією «Делойт Глобал». Опитування було проведене серед більш ніж 350 керівників компаній виробничого, енергетичного, нафтогазового та гірничодобувного секторів [5].

На думку більшості респондентів, проведення змін потребує значних інвестицій у цифрову трансформацію, і компанії готові до вкладення коштів задля розширення можливостей бізнесу. Однак, «існує невідповідність між планами організацій та діями у таких чотирьох основних напрямках, як: стратегія; трансформація ланцюга постачань; готовність персоналу; стимулювання інвестиційної діяльності» [5].

У стратегічному плані не всі керівники розуміють, що цифрова трансформація є запорукою ефективного функціонування і розвитку. Часто необхідність цифровізації сприймають як захисну інвестицію. Направлену на підвищення безпеки бізнесу.

Ланцюги постачань та їхня трансформація виходять на перший план і повинні бути враховані «як фактор стимулювання інвестицій». Однак, здебільшого у процес побудови стратегії діяльності та прийняття стратегічних рішень відповідальні працівники за ланцюги поставок не залучені. Виникає парадокс суперечності цілей та засобів і методів їх досягнення, а також залучення при цьому необхідних ресурсів та працівників.

Персонал відіграє важливу роль у повсякденному забезпеченні діяльності організацій. В умовах змін ця складова внутрішнього середовища підприємства набирає надважливого значення. У випадку, коли підприємство вже має досвід цифровізації, ці питання вирішуються простіше. І завданням керівництва стає поступове підсилення освітніх і навчальних аспектів у процесах управління персоналом.

У випадку, коли підприємство стояло дещо осторонь від цифровізованих прийомів роботи, однак має бажання вливатися у нові тенденції роботи, то питання управління персоналом вимагатиме більше зусиль та фінансів. Перед організаціями постає питання підготовки персоналу до роботи в нових умовах. Тому інвестиції у персонал, його навчання та розвиток на даному етапі повинні зрости, залученість працівників до інтеграційних процесів застосування цифрових технологій теж.

Інвестиційні вкладення великої кількості підприємств у цифрову трансформацію у підґрунті мають на меті підвищення продуктивності роботи та забезпечення виконання операційних цілей на більш якісному рівні. Таким чином, переслідуються мета підвищення ефективності поточної діяльності організації, стратегічні цілі не беруться до уваги в плані нових можливостей залучення інвестицій як результат цифровізації.

Основним завданням щодо інвестиційної діяльності для підприємств в умовах четвертої промислової революції стає питання розширення можливостей залучення інвестицій шляхом удосконалення механізмів їх стимулювання. Інноваційні прагнення повинні активізувати інвестиційні надходження. Тобто інновації повинні розглядатися як основа для стимулювання інвестицій, що дозволить у майбутньому створити конкурентні переваги.

Таким чином, кризове управління повинно «вплітатися» у систему управління організацією і на постійній основі дозволяти коректувати і попереджувати можливі кризові ситуації із врахуванням специфіки роботи в умовах четвертої промислової революції.

Література:

1. Опанасюк А. С. Третя та четверта технологічні революції. URL: <http://rcrs.sumdu.edu.ua/images/pic/new-4.pdf> (дата звернення 19.03.2021).

2. Калита П. Україна і четверта промислова революція: загрози та можливості. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/ukrayina-i-chetverta-promislova-revoluciya-zagrozi-ta-mozhливosti-.html> (дата звернення 21.03.2021).

3. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н.С. Перспективи і загрози четвертої промислової революції та їх урахування при виборі стратегій інноваційного зростання. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 1. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> (дата звернення 19.03.2021).

4. Тимошенко О. В. Виклики та загрози четвертої промислової революції: наслідки для України. *Бізнес-інформ*. 2019. № 2. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-2_0-pages-21_29.pdf (дата звернення 22.03.2021).

5. Парадокс Четвертої промислової революції. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/energy-and-resources/articles/the-industry-4-0-paradox.html> (дата звернення 21.03.2021).

МЕНЕДЖМЕНТ, ІННОВАЦІЇ, БІЗНЕС: ОСНОВОПОЛОЖНІ ПРИНЦИПИ ТА ПРАКТИКА ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ

1. *«Народ, який не знає або забув своє минуле, не має майбутнього!» (Платон).* Розкриття задуманого, що відображено у назві тез, ми починаємо не випадково з афоризму давньогрецького філософа, учня Сократа, вчителя Аристотеля – Платона. З інформаційного листа видно, що конференцію під гаслом «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» кафедра менеджменту проводить вдруге. У цьому зв'язку у автора цих рядків (ВГГ) виникло декілька питань-роздумів. Насамперед, нагадаємо, що міжнародна науково-практична конференція №1 на новоствореному в КПІ факультеті менеджменту та маркетингу (ФММ) відбулася 27-28 травня 1993р. за ініціативою автора та завдяки підтримці в її організації з боку першого декана ФММ професора В.Д. Немцова. Базою проведення стала кафедра менеджменту, яка упродовж 1988-1991рр. носила назву кафедра управління виробництвом. Співорганізаторами тієї історичної першої конференції виступили спільно з КПІ Інститут державного управління та самоврядування при Кабінеті Міністрів України (нині - Національна академія державного управління при Президентові України) та Міжнародний інститут менеджменту «МІМ-Київ». Конференція проводилася під гаслом «Потенціал управлінських систем: питання формування та розвитку». Після обрання у 2002р. деканом ФММ вашого покірного слуги, шановний читачу, який одночасно очолював кафедру міжнародної економіки (КМЕ), ініціативна група з її підготовки (орґкомітет) сконцентрувала свою роботу з проведення подальших конференцій саме на зазначеній кафедрі. Це стало підставою «паралелити» проблеми управління і міжнародної економіки для продовження нумерації чергових конференцій. Саме наведеними обставинами пояснюється, що міжнародна науково-практична конференція «Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність» значиться під номером XVII (XXIX), тобто, всінадцяте, як конференція з проблем МНТС і як XXIX-а з огляду на продовження традицій ФММ. У цьому зв'язку, на наш погляд, доцільно відновити проведення на базі не окремої кафедри, а на базі ФММ міжнародної науково-практичної конференції, яка б об'єднувала напрями наукових інтересів усіх 6 кафедр факультету. Провідною кафедрою в організації загальнофакультетської конференції з міжнародною участю цілком закономірно могла б і повинна, на нашу думку, виступити кафедра менеджменту. Секційні засідання здійснювалися б під егідою кожної з випускових кафедр ФММ.

2. *«Керуйте людьми з гідністю, і люди будуть шанобливі. Ставтеся до людей по-доброму, і люди працюватимуть старанно. Звеличуйте добродесних і заохочуйте невчених, і люди будуть довіряти вам» (Конфуцій).* В назві поданих тез – переформатоване гасло конференції. Ніяким чином не претендуючи на істину в останній інстанції, назва конференції, можливо, має починатися саме з дефініції «менеджмент». Зазначимо, що українською мовою упродовж століть до 90-х років ХХ ст. використовувалось поняття «управління». До сьогодні ми так і не можемо збагнути, як правильно вимовити «Я менеджирюю людьми» чи «Я менеджментую людьми». Парадокс та й годі! Ще раз нагадаємо, що кафедра менеджменту напочатку носила зрозумілу назву – кафедра управління виробництвом. Але йдеться про інше. Йдеться не про людину («Хороша людина – не професія»), а, насамперед, про стратега, фахівця-управлінця (керівника), який досягає вершин успіху разом з колективом, що довірив йому роль лідера. Відомо, що чимало було спроб, і ці спроби продовжуються донині стосовно комплексу рис, який би характеризував в якості еталона найуспішнішого управлінця. Поки жоден із бестселерів такого результату не досяг. Мабуть, і не досягне. З точки зору теорії питання, автор намагався і продовжує наголошувати на виключно важливій ролі стратега в процесі досягнення сформованих в стратегії цілей (див., наприклад, розділ «Стратег і стратегія» в праці [1]). Поясненням такого стремління може слугувати той факт, що в Україні і в світі на рівні окремих підприємств, організацій, країн є достатньо прикладів успішного управління. Разом з тим, налічується і достатня кількість неуспішних людей, фірм, країн (мається на увазі, швидше за все, територій, а не держав). У цьому зв'язку згадується наступний абзац зі вступу відомої книги Р. Уотермена «Фактор оновлення» [2]. Отже: «У сучасному діловому світі, більш, ніж у будь-якій попередній епохи, єдиним постійним фактором є зміни. Але чомусь не переводяться організації, які дієво керують змінами, постійно пристосовуючи до них свої апаратні служби, стратегії, системи, продукцію, що випускається, і культуру, щоб пережити потрясіння й обернути собі на користь обставини, що підривають їх конкурентоспроможність. Долаючи кризи, що терзають інші компанії їх галузі, вони кожен раз стають ще сильніше. Це майстри того, що я називаю *оновленням*» [2, с. 12].

Ми з задоволенням і шаною згадаємо лише декілька прізвищ відомих в Україні та далеко за її межами у 80-90-і роки минулого століття успішних керівників багатотисячних колективів київських підприємств: В.А. Згурський (виробниче об'єднання ім. С.П. Корольова, він же – мер Києва упродовж 1979-1991рр.), П.А.

Шило («Точелектроприлад»), С.В. Гусовський («Арсенал»), В.П. Злобін («Київтрактородеталь»), П.Я. Костина («Більшовик»), В.А. Пономарьов («Реле та автоматики»), А.Ф. Незабитовський («Електронмаш»), В.І. Рекунов («Веда») та інші. Зазначимо, що вказаних видатних керівників абсолютно не зрозуміло на якій підставі «знатоки» чомусь у наш час називають «генеральними менеджерами», хоча у трудовій книжці кожного з них, в усіх документах завжди звучало: «Генеральний директор науково-виробничого об'єднання...».

3. *«Спочатку неминуче йдуть: думка, фантазія, казка. За ними простує науковий розрахунок і вже, вешті-решт, виконання вінчає думку»* (К. Е. Цюлковський). Йдеться про новації-інновації. Ми з позицій інженера (інженер (фр. *ingénieur*, від лат. *ingenium* – здатності, винахідливість) дотримуємося наступного підходу (шодо тлумачення і співвідношення цих двох понять). Новація (лат. *novatio* – оновлення, зміна) – ідея, винахід, раціоналізаторська пропозиція і т.п., тобто, результат творчості. Інновація виступає продовженням новації, її впровадженням на практиці. Якщо розширити зазначену дефініцію, вона звучатиме як впроваджена ідея, що забезпечує підвищення ефективності виробництва, впровадження нових технологій, методів управління, випуск конкурентоспроможної продукції, яка задовольняє потреби споживача, приносячи виробнику очікуваний прибуток. Якщо коротко, інновація – результат успішно комерціалізованої ідеї. Цілком закономірно, що синонімом поняття «інновація» виступає «нововведення». Варто нагадати також, що життєвий цикл товару ЖЦТ (як варіант, «петля якості») предбачає здійснення наступних основних етапів: ідея, фундаментальні та прикладні дослідження, проектування, конструювання (НДДКР), розробка технології виготовлення, підготовка технічної документації (технічне завдання), виробництво, наладка, випробування, експлуатація, технічне обслуговування (сервіс), ремонт, утилізація.

4. *«Сутність будь-якого бізнесу: персонал, продукт, прибуток. Якщо у вас проблеми з першим пунктом, про двох інших можете забути»* (Лі Якокка). Бізнес – це підприємницька діяльність, яка приносить прибуток. Прибуток дає змогу співробітникам отримувати зарплату, премії, дивіденди, впроваджувати нові технології, розширювати масштаби виробництва, логістику, ринки збуту і т.д. Бізнес, як відомо, охоплює маркетингову, виробничу, комерційну, консультаційну, банківську, страхову та цілу низку інших сфер діяльності. Оскільки ми КПІшники, увага на конференції, на наш погляд, повинна концентруватися на проблемах технологічних, виробничих, які мають при їх вирішенні бути економічно обгрунтованими, тобто, приносити прибуток усім причетним до виробничо-комерційного процесу. Що стосується економістів, їх в країні більш, ніж треба. Масштабні проблеми упродовж 30-річної незалежності держави накопичилися в промисловому комплексі. Ми не випадково згадали вище про багатотисячні науково-виробничі об'єднання (НВО). Після розпаду СРСР вони в Україні були майже усі знищені разом із завдською наукою, звільненням багатомільйонної армії науковців, конструкторів, технологів, управлінців, висококваліфікованих робочих кадрів. Нам нав'язали робити акцент на малий і середній бізнес. Вступ до СОТ пришвидшив знищення вітчизняної промисловості, відкривши настій двері зарубіжним ТНК, імпорту. Елементарним підтвердженням цьому є стабільне негативне сальдо в зовнішній торгівлі. Не зміцнює економічний потенціал країни її залежність від кредитів МВФ, який постійно висуває все нові й нові вимоги. Вони стосуються необхідності суттєвого прогресу у здійсненні реформ, розміру дефіциту державного бюджету, прийняття закону стосовно кримінальної відповідальності за незаконне збагачення, зміцнення судової системи та посилення антикорупційної діяльності, перегляду політики в енергетичній сфері і т.д., і т.п. Не існує Міністерства промислової політики. Чергові переформатування структури уряду привели спочатку у вересні 2019р. до ліквідації Мінагропрому, яке після річної «перерви» нещодавно (01.02.2021р.) знову відновило свою роботу. У складі 23 комітетів Верховної Ради України ви не побачите наявності Комітету промислової політики, який до останніх виборів був серед комітетів. Маємо той факт, що ні законодавча, ні виконавча влада держави не вважає за доцільне існування органу, який би безпосередньо займався промисловістю. Адже промислова сфера разом з АПК та сферою послуг формує ВВП. Невже підприємницька діяльність (бізнес) повинна бути причетною до АПК, оборонно-промислового комплексу й обслуговувати імпорт без промисловості? Перетворюємося з промислово розвиненої країни в аграрну, в сировинний придаток ЄС, світу?

Висновки. *«Будь-яку нараду потрібно закінчувати двома питаннями. Що потрібно зробити? І хто це зробить? Інакше час буде витрачено даремно»* (Ларрі Кінг). Конференція, як і будь-яке зібрання (форум, симпозіум, семінар і т.п.) має проводитися з чітко визначеною метою, а не лише для статистики, для обміну думок чи для самореклами. На зустрічі повинно відбутися обговорення конкретної проблеми з прийняттям у кінцевому підсумку відповідного рішення (резолюції, постанови, рекомендації). Це рішення, як варіант, має бути надісланим у відповідні державні органи (Міносвіти, Мінекономіки, Верховну Раду, Офіс Президента України) та/або підприємницькі структури для розгляду і реалізації з огляду стратегічного підходу до планування соціально-економічного розвитку держави.

Література:

1. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2000. 360 с.
2. Уотермен Р. Фактор оновлення : Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании: Пер. с англ. / Общ. ред. В. Т. Рысина. М. : Прогресс, 1988. 362 с.

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Соціально орієнтоване управління на підприємстві – це управління, здійснюване у людському суспільстві, людьми стосовно людей. І суб'єкт, і об'єкт управління представлені тут людиною. Отже, в управлінських системах, які функціонують у соціальному середовищі, головним і провідним є людський фактор [1].

Важливим фактором розвитку підприємства є впровадження соціально орієнтованого підходу. Методи та цілі, форми та функції залежать від екологічних, політичних, економічних та інших обставин. Соціально-орієнтований підхід (СОП) передбачає системне дослідження соціального життя працівників підприємства, розглядає його як комплекс чи окрема система, яка має свої функції, завдання, права, знання та навички. Застосування даного підходу для вдосконалення діяльності компаній стосується її внутрішнього змісту, поглиблюючись у нього. Таким чином, це дозволяє виявити альтернативи розв'язання проблем, які виникають в управлінні соціальною системою.

Доцільність використання соціально орієнтованого підходу для покращення міжнародної діяльності підприємства обґрунтовано застосуванням у різних сферах діяльності підприємства, з залученням функцій менеджменту у процесі управління для визначення основних напрямків та тенденцій до розвитку, пошуку ефективних шляхів використання нових технологій, управління можливими ризиками, а також приділення уваги управлінню організаціями та їх робочими колективами або конкретним видами діяльності.

Розвиток підприємства є важливою складовою його функціонування, тому впровадження соціально орієнтованого підходу є ключовим фактором покращення процесів виробництва, а також у соціальному колективі працівників.

Наведена а система функцій даного досліджуваного підходу включається до циклів чи етапів здійснення процесу управління на соціально орієнтованому підприємстві, у структурі якої можна виділити кілька процедур-етапів, що відображені на рисунку 1.

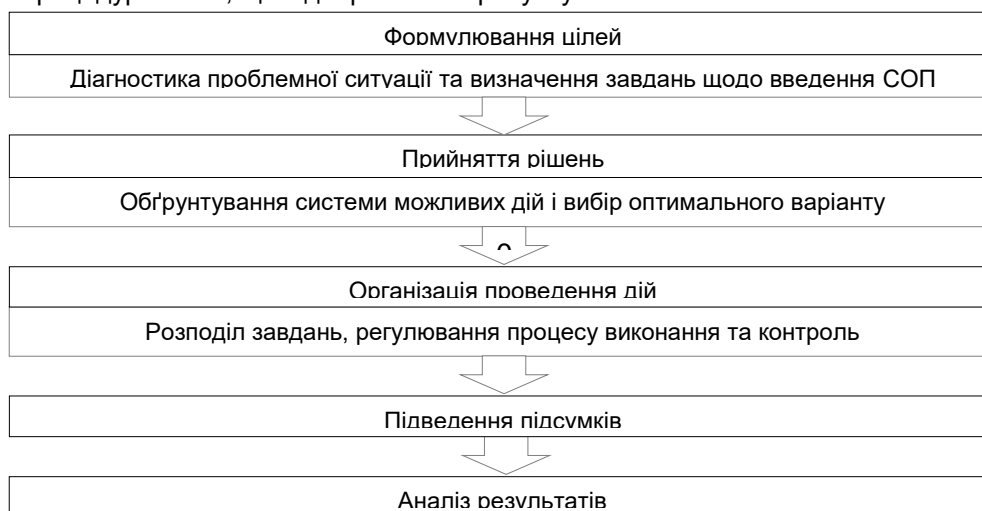


Рисунок 1 – Етапи процедури впровадження соціально орієнтованого підходу для розвитку підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [2, с. 25].

Система необхідних характеристик розвитку підприємства на основі соціально орієнтованого підходу базується на:

- розмежуванні працівників суб'єкта – управління підлеглими, та об'єкта – управління за допомогою людей;
- направленому та свідомому впливі на поведінку робітників з метою координації їх діяльності при досягненні поставлених цілей та розробці методів впливу на суб'єкти на об'єкти управління.

Під час здійснення функцій соціально орієнтованого підходу для розвитку підприємства з'являється необхідність обґрунтувати використання обраних методів, що гармонізують соціальні колективні відносини, задовольняють соціальні потреби працівників, розвивають особистість та соціальний захист.

Одним із відомих методів розвитку підприємства є соціальне прогнозування, яке використовується керівниками та фінансистами підприємства для того, щоб створити інформаційну базу розробки планів соціального розвитку. Соціальний прогноз оцінюється за такими параметрами як: вік та стать колективу, зміна кваліфікаційного рівня робітників, зміна прожиткових та матеріальних умов працівників, співвідношення розумової до фізичної праці.

Другим методом розвитку є соціальне нормування, що виявляється у соціальних нормах поведінки окремих індивідів та колективів. Нормою у даному випадку вважається зазначений обов'язковий порядок чи правило. Такі соціальні норми поділяються на класові, суспільні, групові, колективні та мають на меті завдання узгодити інтереси цих суб'єктів, так як вони є вирішальними при визначеності спрямованості поведінки окремих людей та груп для врегулювання механізмів соціальних відносин.

Планування соціального розвитку реалізовується через складання відповідного плану соціального розвитку інституцій. Такий план зазвичай має чотири розділи: покращення структуризації соціального колективу, удосконалення умов та охорона праці, покращення побутових та житлових умов працівників, покращення колективної та трудової активностей.

Виконання завдань для розвитку підприємства на основі соціально орієнтованого підходу зумовлюється дотриманням всіх пунктів плану, що включає чітко сформульовані завдання, терміни реалізації етапів, відповідальність осіб, виділення необхідної суми коштів, мобілізація сил колективу на виконання запланованих робіт, контроль за ходом виконання всіх необхідних пунктів.

Із досвіду розвитку управлінських процесів з використанням соціально орієнтованого підходу в організаціях функція підтримки сталості взаємозв'язків соціальних суб'єктів у компанії забезпечується такими способами:

1. Безпосереднього розвитку управління всіма ланками в системі підприємства;
2. Використовуючи єдині стандарти для всіх співробітників у різних сферах виробничої діяльності;
3. Заохочуючи ініціативність у проектах розвитку присвячених впровадженню соціально орієнтованого підходу на підприємстві;

Потреба передбачати зміни умов праці та її структурі інтересів людей, які відповідальні за випуск продукції реалізується через навчання керівників та працівників новим підходам у діяльності підприємств чи організацій з використанням методів соціально орієнтованого підходу.

На великому підприємстві, структурою, яка забезпечує управління соціальним розвитком є соціальний підрозділ служби управління персоналом. В той же час на середньому чи малому підприємстві вказані функції покладаються на окремих працівників служби управління персоналом, або роботодавця. Завдання і функції цих працівників мають свою специфіку: планово-прогностична (або соціального розвитку) функція полягає в розробці, організаційно-методичному забезпеченні та контролі за результатами виконання планів соціального розвитку трудових колективів; інформаційно-дослідницька і соціально-інженерна функції полягають у вирішенні соціальної проблеми на основі комплексного вивчення соціальної інформації; функція обліку соціального чинника в техніко-економічній політиці підприємства. Її суть полягає в оцінці соціальних наслідків від впровадження запланованих заходів та нововведень [3].

Отже, соціально орієнтований підхід до процесів та діяльності підприємств чи організацій виявляється у дії загальних закономірностей розвитку особистості опосередковується впливом конкретних умов соціального середовища, у якому народжується, формується та живе людина. Основою соціально орієнтованого підходу є розвиток особистості. Чим більшою є гармонія соціумності, тим більш вільно вона виявлятиме себе в реалізації професійної діяльності. Однак соціальне середовище сприяє розвитку особистості лише у тому випадку, якщо воно активізує її до збільшення ефективності діяльності.

Література:

1. Яценко А.М. Організаційно-культурні ресурси і механізми соціального управління: Соціологічний аналіз. Одеса: Одеський національний університет ім. І.І. Мечникова. 2003. С. 188-202. URL: <http://www.nbu.gov.ua/node/3937> (дата звернення: 20.03.2021).
2. Ostryanina Svitlana. Enterprise social development: concept elements, system of affecting factors and strategy designing. *Modern Science*, 2017, PP. 23–28.
3. Остряніна С.В. Функціональний підхід до соціального управління підприємством. Київ: Національний авіаційний університет. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. №3(71). С. 261-266. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_71_1_2019_ukr/37.pdf (дата звернення: 20.03.2021).

Грудинін К. Р.
студент ФММ;
Язвінська Н. В.
канд. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-7158-1701

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОРГОВОЇ МАРКИ

У сучасних реаліях ринку електроніки та аксесуарів України, одною із найважливіших частин комплексу маркетингу є позиціонування, саме воно дає можливість відрізнитися від інших конкурентів та підприємств, без позиціонування товари стають орієнтовані одночасно на всіх та нікого, що негативно впливає на продажі. Щоб завоювати споживачів та місце на ринку, необхідно усіма можливими інструментами сформувати у свідомості споживача чітке позиціонування бренду підприємства. Також правильне та чітко сформоване позиціонування окрім прихильності споживача, надає додаткові переваги у вигляді збільшення частки ринку, посилення конкурентної позиції.

Для початку розглянемо кілька визначень позиціонування:

За Ф. Котлером, визначення позиціонування має вигляд комплексу заходів, завдяки яким товар у свідомості цільового споживача займає серед інших конкурентів на ринку власне, персонально-вигідне місце для підприємства стосовно аналогічних товарів [1, с. 146].

Старостіна А. О. визначає позиціонування як «Процес створення ринкового іміджу товару на основі виявлених мотивацій споживачів для формування у свідомості цільових споживачів унікального сприйняття товару, відмінного від товарів конкурентів» [2, с. 161].

Фатхутдинов Р. А. розглядає позиціонування як процес визначення місця нового товару, у ряді існуючих товарів на основі сегментації ринку, установлення сфери його застосування разом із іншими аналогічними товарами [3].

Зозульов О. В. трактує визначення позиціонування як забезпечення товару такого місця на ринку й у свідомості споживача, яке не підлягає сумніву, чітко відрізняється від інших [4].

Окрім вище зазначених авторів, опрацювавши додатково інших авторів, зокрема, Дж. Траута, Р. А. та Грахама Дж. Хулея, можна дійти висновку, що усі автори трактують про унікальність, споживчу цінність та мотивації споживачів. Визначення авторів трактуються як широкі поняття, можна побачити, що деякі автори розглядають позиціонування як інструмент, при використанні якого можна бути побаченим та почутим у сучасному над-комунікативному суспільстві, також отримати «відкрите місце» у свідомості споживача, набути асоціації, що виникають тільки в потрібний час у потрібному місці у споживача, окрім цього знайти та отримати такі ринкові позиції для підприємства, продукту або послуги, які будуть вигідно відрізнити її (його) від конкурентів, загалом позиціонування створюється та пропонується за рахунок переваг та унікальності, завдяки цьому можна дійти висновку, що важко або майже неможливо без чітко направленою позиціонування узгодити рішення маркетинг-міксу.

Із загальних визначень про позиціонування, можна дійти висновку, що правильне позиціонування підприємства дозволяє:

- Розуміти «мову» цільової аудиторії та розмовляти з нею про її проблеми;
- Незважаючи на над-комунікативне суспільство, знайти місце у свідомості споживача, і не просто місце, а найкраще місце;
- Сформувати у свідомості споживача чітке сприйняття підприємства;
- Встановити «дружній» контакт та побудувати довіру із цільовою аудиторією;
- Відокремити свою позицію у свідомості споживача від конкурентів, які продають аналогічні товари
- Створити ефект тригера (асоціації) з підприємством, яка буде використана для того, щоб потенційний споживач своєчасно згадав про товари;
- Продемонструвати чим саме ваша пропозиція відрізняється від пропозиції конкурентів;
- Донести основні цінності підприємства так, щоб споживач не тільки їх зрозумів, але й поділяв.

Можно побачити, що деякі думки та визначення авторів збігаються один із одним, наприклад усі вище зазначені автори розділяють думку про те, що позиціонування має давати унікальне «місце» у свідомості споживача, автори так або інакше трактують про це, окрім цього можна зазначити, що Грахам Дж. Хулей, А. О. Старостіна та Ф. Котлер роблять більше концентрації на конкуренції, Дж. Траут - більше концентрації на комунікації, також зустрічаються погляди, які роблять акцент на управління споживчою цінністю, тощо. Враховуючи різні думки та розробки, усі визначення сходяться

до того, що позиціонування це виділення якоїсь особливої характеристики із товару або компанії, яка відрізняє його від інших товарів або компаній, та займає особливе місце у свідомості споживача.

Розглянувши та ретельно проаналізувавши різні існуючі думки, погляди та визначення позиціонування, вважаємо доцільним виділити спільні риси, систематизувати практичні акценти та заповнити помічені прогалини запропонувавши власне авторське визначення для позиціонування: Позиціонування – це комплекс заходів та інструментів, що створюють вигідні асоціації для підприємства у свідомості споживача, як унікальний бренд, або товар, що має унікальний імідж, виділяється серед інших конкурентів або товарів на основі визначених мотивацій споживача та створенню відповідної споживчої цінності підприємством [авторська розробка]

Рекомендована позиція у підприємства має бути унікальною, окрім цього зрозумілою, важливою для покупця, та актуальною протягом тривалого часу. Для реалізації обраної позиції необхідно розробити нормативи для комплексу маркетингу, які зафіксують обрані параметри та відповідні ним критерії споживчої цінності та стануть основою для розробки продуктової стратегії підприємства, а саме: товарної, цінової, збутової стратегій та стратегії просування.

Процес позиціонування загалом можна описати наступними узагальненими кроками:

1. Визначення об'єкту позиціонування;
2. Визначення ефективної основи позиціонування;
3. Формування стратегії позиціонування (Формулювання бажаної позиції та формування нормативів до комплексу маркетингу);
4. Планування тактики позиціонування;
5. Реалізація та контроль результатів.

Вибір основи позиціонування починається із відбору параметрів споживчої цінності, це дозволяє оцінити вигоди та переваги для споживача, виходячи з вище представлених джерел можна дійти висновку, що при створенні позиціонування підприємства виділяють наступні параметри:

- Базова цінність підприємства, що лежить в основі;
- Реальна вигода, що отримує споживач купуючи у підприємства;
- Обіцянка основної вигоди, яку дає підприємство споживачу;
- Основна емоційна вигода, що відчуває споживач коли обирає підприємство;
- Уявлення про підприємство через особисті думки потенційного споживача (Підприємство лояльне або закрите, серйозне або грайливе, і т.д.) [Параметри для споживчої вартості написані автором на основі 1-4 джерела].

В забезпеченні працюючого на розвиток підприємства позиціонування важливе значення має періодичний моніторинг та аналіз ефективності позиціонування – відстеження динаміки в споживчій мотивації, культурі споживання, ставленні до параметрів та зміни критеріїв споживчої цінності тощо, а також співпадіння обраної/бажаної підприємством позиції з тим, що дійсно отримує споживач в якості створеної споживчої цінності та як саме її сприймає та оцінює .

Отже, підводячи підсумки, зазачимо, що нами було проаналізовано підходи до визначення поняття позиціонування, виділено спільні та розбіжні погляди на нього та, на основі зроблених узагальнень запропоновано авторське визначення поняття позиціонування як комплексу заходів та інструментів, що створюють вигідні асоціації для підприємства у свідомості споживача, як унікальний бренд, або товар, що має унікальний імідж, виділяється серед інших конкурентів або товарів на основі визначених мотивацій споживача та створенню відповідної споживчої цінності підприємством. Також, нами узагальнено важливі вимоги до ефективного позиціонування: позиція має бути унікальною, позиціонування є основою для того, щоб споживач міг відрізнити товар/бренд, від товарів/брендів конкурентів, торгова марка повинна займати вигідне та найкраще місце у свідомості споживача та створювати споживчі цінності, що дають максимізацію прибутку у довгостроковому періоді часу. А також нами запропоновано узагальнену процедуру процесу позиціонування, та зацентовано увагу щодо важливості роботи з параметрами споживчої цінності при виборі основи позиціонування та необхідності періодичного моніторингу ефективності позиціонування для того, щоб воно виконувало свої ринкові задачі (привертало цільових споживачів, зменшувало витрати підприємства на конкурентну боротьбу, збільшувало ринкову силу та прибутковість тощо) та сприяло сталому розвитку підприємства.

Література:

1. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга; пер. с англ. М.; СПб.; К.: Вильямс, 1999. 1152 с.
2. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий погляд, українська практика: підручник; за ред. А.О. Старостіної. К.: Знання, 2005. 764 с.
3. Фатхутдинов Р. А. Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией. *Современная конкуренция*. 2007. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-novoy-teorii-upravleniya-konkurentosposobnostyu-i-konkurentsiyey> (дата обращения: 31.03.2021).
4. Язвінська Н. В., Барановська А. А. Особливості ринкового позиціонування продукції для сонячної енергетики України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 2. С. 28-31.

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Для того, щоб ґрунтовно визначити стратегічний пріоритет і у відповідності з цим – стратегію подальшого розвитку підприємства, необхідно провести діагностику ефективності його розвитку у розрізі управлінських та економічних аспектів.

Загалом, діагностика розглядається з різних точок зору і трактування її не є однозначним. Здебільшого, вчені-економісти трактують діагностику як: спосіб встановлення характеру порушень, виявлення кризових явищ та процесів, банкрутства, рівня фінансової та економічної безпеки [1], [2]; напрям економічного аналізу, що дозволяє виявити характер порушення нормального ходу економічних процесів на підприємстві [3]; дослідження, що дозволяє не тільки всебічно оцінювати стан об'єкта в умовах неповної інформації, але й виявляти проблеми його функціонування, окреслювати шляхи їх вирішення, враховуючи коливання параметрів системи [4].

Погоджуючись з твердженнями багатьох учених, вважаємо за доцільне розвинути поняття діагностики, розглядаючи її у розрізі ефективності стратегічного розвитку підприємства. На наш погляд, діагностика ефективності стратегічного розвитку підприємства – це структурований процес оцінки управлінсько-економічних показників підприємства, які характеризують його поточний стан і наявний внутрішній потенціал з метою виявлення стратегічних пріоритетів і перспектив подальшого розвитку в умовах динамічного бізнес-середовища з урахуванням факторів цифрової трансформації.

Зазначимо, що в сучасних умовах діагностика ефективності стратегічного розвитку підприємства має всеохоплюючий характер, а тому повинна включати елементи усіх існуючих її концепцій.

Архітектоніка діагностики ефективності стратегічного розвитку телекомунікаційного підприємства повинна, на нашу думку, включати 5 головних етапів.

Першим етапом діагностики є оцінка фінансово-економічного стану підприємства, яка засвідчила поступове зниження фінансової незалежності й маневреності власного капіталу усіх багатьох українських підприємств, зокрема, телекомунікаційних які є системо утворюючими в умовах розвитку цифрової економіки. Натомість спостерігається зростання усіх видів ліквідності підприємств, деяких видів ділової активності і рентабельності. Другим етапом діагностики визначено встановлення існуючого рівня цифрової трансформації підприємства. Як зауважує А. Д. Прохоров, цифрові трансформації призводять до появи великої кількості проблем на рівні країни і підприємств, що пов'язані з цифровою безпекою і розвитком цифрової культури; зі зміною ринку праці та вимогам до компетенцій спеціалістів; з проблемою вилучення корисної інформації з великого потоку інформації [5]. Вивчення існуючого рівня цифрової трансформації підприємства є найважливішим управлінським аспектом діагностики ефективності стратегічного розвитку, оскільки світовий досвід продемонстрував, що вдала і своєчасна цифрова трансформація підприємства здатна суттєво підвищити його фінансово-економічні результати.

Дослідження впливу цифрових трансформацій на стратегічний розвиток підприємств поміж іншого, показало, що нерідко автоматизацію прирівнюють до цифрової трансформації підприємства, хоча автоматизація дозволяє тільки частину завдань інформаційно-комунікативної підсистеми перенести з персоналу на готові програмні рішення. Все вищезначене, дозволяє зробити висновок, що відправною точкою удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства в сучасних умовах є встановлення поточного рівня цифрової трансформації підприємства. На основі цього розробляється план подальшої цифровізації підприємства, завершальним етапом якої є зміна його бізнес-моделі. На наше переконання, вибір підходу до цифрової трансформації підприємства залежить від 2-х характеристик: обсяг і унікальність завдань, які виконують працівники в процесі роботи. Обираючи ці характеристики у якості осей координат, можна сформувати матрицю рівня

цифрового розвитку підприємства, яка відобразить необхідні її рівні: від автоматизації до повної цифрової трансформації бізнес-процесів. Переваги, яке отримує підприємство від автоматизації, цифровізації або цифрової трансформації бізнес-процесів, залежать від виду завдань, що виконують працівники. Чим складнішими є завдання, тим глибший рівень цифрової трансформації потрібен підприємству для підвищення загальної ефективності. За рівнем складності завдання ранжуються таким чином (від більш простих до найскладніших): повторювані завдання; адміністративні завдання; завдання рівня підрозділу; завдання рівня підприємства; експертні завдання. В кінцевому підсумку, головна мета цифрової трансформації полягає в тому, щоб співробітники підприємства виконували тільки експертні тобто найбільш унікальні завдання, які важко скопіювати або точно повторити. Решта завдань може бути виконана з мінімальною участю працівників і з максимальним залученням потужного цифрового інструментарію та підвищенням ефективності їх роботи. Отже, головні особливості управління розвитком підприємств в умовах цифрових трансформацій полягають у висуванні додаткових вимог: по-перше, це забезпечення захисту підприємства від загроз зовнішнього несанкціонованого втручання; по-друге, це нівелювання загроз внутрішнього середовища, яке, передусім, пов'язане з неготовністю підприємства до своєчасної поетапної цифрової трансформації.

Після етапу, на якому визначається рівень цифрової трансформації підприємства у даний час, стає можливим обґрунтування видів потенціалу підприємства, які обумовлюють його стратегічний розвиток.

На нашу думку, саме виокремлення найважливіших видів потенціалу підприємства і ґрунтовна їх оцінка є основою формування стратегії подальшого розвитку підприємства. Попередній етап підтвердив, що поряд з іншими, більш класичними видами потенціалу, обов'язково повинен виділятися і оцінюватися цифровий потенціал підприємства.

І якщо етап визначення рівня цифрової трансформації підприємства більшою мірою орієнтований на управлінські аспекти діагностики ефективності стратегічного розвитку підприємства, то наступні етапи, пов'язані з вибором і оцінкою потенціалу підприємства, фокусуються на економічних аспектах ефективності. Завершальним (п'ятим) етапом діагностики є формування висновків щодо ефективності стратегічного розвитку підприємства і встановлення стратегічного пріоритету.

Таким чином, запропоновані етапи діагностики дозволяють оцінити існуючий рівень стратегічного розвитку підприємства й визначити на цій основі напрями стратегічних змін.

Література:

1. Мельник О. Г. Методи діагностики виробничо-господарської діяльності підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка» 2009. № 647. С. 120-124.
2. Хома І. Б. Формування та використання систем діагностики економічної захищеності промислового підприємства: монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2012. 504 с.
3. Косянчук Т. Ф. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2013. Випуск 23. С. 51-54.
4. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2017. 456 с.
5. Прохоров А. В., Коник Л. Д. Цифровая трансформация: анализ, тренды, мировой опыт. М.: Ridero. 2018. 663 с.

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕТОДОЛОГІЇ SCRUM ЯК МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ

На сьогодні ринок товарів і послуг дуже швидко розширюється. Scrum призначений для швидкої розробки та постачання складних, принципово нових продуктів, яких ще немає на ринку. Коли є тільки ідея, проте готовий продукт ще не готовий, ніхто не може дати чіткий план, куди має піти траєкторія розробок. Scrum допомагає визначити напрям руху, рухаючись невеликими ітераціями та постійно перевіряючи головні запитання: чи робимо ми те, що потрібно клієнтам? чи приносить це користь? Проте методологія Scrum є досить новою на українському ринку і потрібно переконатись в її ефективності. Тому завдання даного дослідження є: 1) розглянути основні принципи, поняття, організаційну структуру розробки інформаційних систем в Scrum; 2) проаналізувати доцільність даної методології, порівнявши її з традиційним методом управління проектами - Waterfall.

Scrum – легкий фреймворк, який допомагає людям, командам та організаціям створювати цінність за допомогою адаптивних рішень комплексних проблем. Тобто Scrum – це спосіб організації робочого процесу, гнучка методологія, яка дозволяє вносити в проект необхідні коригування і зміни по ходу його здійснення. Scrum розроблено для того, щоб змінити спосіб за яким розробляються складні інформаційні проекти, в результаті чого рамки Scrum є гнучкими і його принципи можуть бути застосованими не тільки для інформаційних проектів, але й у більш широкій сфері для проектів в інших галузях промисловості.

Scrum ґрунтується на філософії емпіризму і теорії управління емпіричними процесами. В основі управління емпіричними процесами лежать три основні принципи: прозорість, перевірка та адаптація. Модель емпіричних процесів методології Scrum показано на рисунку 1 [1, с. 8-10].

Можна виділити три головні особливості процесу розробки, заснованого на Scrum.

1. Робота ведеться ітераціями, котрі називають спринтами.
2. Результатами роботи вважається тільки те, що готове до використання: тобто це не може бути якийсь проміжний результат; по закінченні спринту елемент вважається виконаним, якщо його повністю готовий до використання, тобто відповідає критеріям готовності.
3. Продукт розробляє самоврядна команда: у Scrum-команду, крім розробників продукту, входять також власник продукту як відповідальний за успіх продукту представник замовника / клієнта, і Scrum-майстер як відповідальний за ефективність команди в цілому. Але ніхто з них не диктує розробникам, як працювати: розробники в Scrum утворюють самоврядну команду [2].



Рисунок 1 - Модель процесів SCRUM

Джерело: [1]

Центральним ядром Scrum є команда і розподіл ролей у ній. Є роль Власника продукту (Product Owner) - це представник бізнесу, через якого в системі з'являються вимоги; є роль Scrum Mastera - це людина, яка створює для команди проекту умови продуктивної роботи, виступає в ролі організатора, помічника і підтримки для команди; і нарешті сама команда, кросфункціональна, мотивована на

результат, з розподіленим лідерством. Команди є невеликими – до 9 чоловік. Scrum не визнає розподіл ролей і всі розробники мають працювати спільно, допомагати один одному закінчити кожен взятий в спринт елемент беклога.

Основна структура процесів Scrum обертається навколо 5 основних зустрічей, в яких бере участь вся команда: упорядкування беклога, планування спринту, щоденних зустрічей, підбивання підсумків спринту і ретроспективи спринту [3].

Починається все з формування вимог замовника, якого представляє Product Owner. На першій зустрічі ці вимоги оформляються за пріоритетом в список, званий «беклог». Крім цього відбувається розбиття бажань замовника на технологічні процеси і планування спринту (ітерації) – це нарада команди з власником продукту, на якому визначається той набір вимог, який команда готова реалізувати за відведений інтервал часу. Далі береться весь список вимог до продукту і розбивається на більш-менш однакові елементи, весь передбачуваний час проекту розбивається на однакові інтервали, наприклад по 2 тижні.

Починається робота і кожен день проводиться нарада під назвою Daily Meeting, на якій кожен учасник команди відповідає за своїми завданнями на 3 ключових питання: «що зробив вчора», «що зробиш сьогодні», «які проблеми». Проводиться, як правило, в одному і тому ж місці, стоячи, щоб не затиювати, і вже за 15 хвилин максимум.

Після того як час ітерації (спринту) завершилося, команда збирається на демонстрацію, куди запрошує зацікавлених осіб, замовників і показує те, що вдалося виконати до поточного моменту.

Завершує ітерацію нарада під назвою «Ретроспектива», в рамках якої команда обговорює, що саме за час спринту було реалізовано добре, що не вдалося і які зміни будуть реалізовані на наступному етапі. Після прийняття рішень, команди виходить на наступну ітерацію.

Якщо порівнювати класичний метод – Waterfall, який характерний поступовим переходом від одного завдання до іншого, зі Scrum, то можна виділити наступні відмінності:

- Головна перевага гнучких методів управління перед класичним – це швидка адаптація до змін. Для прогресу в традиційному методі управління вам необхідно переходити від одного етапу до іншого. Використовуючи Scrum, ви можете набагато швидше виконати певні задачі, на які акцентовано увагу.

- За вартістю набагато дорожчим є Scrum-метод, який вимагає повну реорганізацію організаційної структури, введення додаткової мотивації співробітників, наймання команди-професіоналів і так далі.

- За складністю збору команди управління проектом найскладніший і найдовший процес збору команди для управління проектом відповідно до методології Scrum, бо при відборі працівників потрібно враховувати не тільки професійні навички, а ще й психологічні, тому що команда Scrum – це не просто набір професіоналів, а ще і єдиний організм.

- Класичний підхід дозволяє найбільш повно здійснювати контроль над реалізацією проекту.

- Якщо порівнювати можливість внесення змін, то Scrum є більш гнучким і дозволяє вносити зміни впродовж всього проекту. За класичним методом кінцева ціль і методи розглядаються тільки на початку, проте під час проекту це робити вже не можна.

Отже, ознайомившись із методологією Scrum та порівнявши її з класичною, можна зробити висновок, що і Scrum, і традиційний метод управління проектами є ефективними, проте вони зорієнтовані на різні цілі. Застосування класичної методології має сенс в проектах, результатом виконання яких є матеріальний продукт, і для якісної реалізації яких необхідна чітка послідовність дій. Scrum розроблено для того, щоб змінити спосіб, за яким розробляються складні інформаційні проекти, в результаті чого рамки Scrum є гнучкими і його принципи можуть бути застосованими не тільки для інформаційних проектів, але і у більш широкій сфері для проектів в інших галузях промисловості. Якщо метод Waterfall є універсальним методом управління для будь-яких сфер діяльності, то Scrum – не для всіх. Для досягнення ефективності цим методом має бути поле для експериментів та досліджень, замовник має бути готовим залучатися в процес і давати зворотний зв'язок та ціна помилки не повинна бути занадто великою.

Література:

1. Демиденко М. А. Управління проектами інформатизації за методологією Scrum: навчальний посібник. Дніпро: Національний гірничий університет, 2017. 81 с.

2. Савунов С. Scrum: що і навіщо потрібен. 2020. URL: <https://scrumtrek.ru/blog/agile-scrum/3777/scrum-cto-eto/> (дата звернення: 25.02.2021)

3. Schwaber K. The Scrum Guide. 2020. URL: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf#zoom=100> (the date of application: 01.03.2021)

Драбенко Т. Б.
студент ФММ;
Бойчук Н. Я.
старший викладач
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-1548-5472

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

На даному етапі розвитку все частіше постає питання про перехід підприємств до так званої діджиталізації. Слово «діджиталізація» є синонімом до цифрової трансформації, яка дає змогу перевести всю інформацію в цифрову.

Розвиток діджиталізації підприємства є одним з головних факторів конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку. На даний період важливим показником є рівень інноваційного розвитку окремої держави. У 2020 році агентство фінансового консультування Bloomberg, яке є одним із найбільших на планеті, опублікувало рейтинг країн з найбільш високим рівнем інноваційного розвитку. До даного списку увійшло 60 країн світу. Першими у рейтингу були Німеччина, Південна Корея, Сінгапур, а от Україна зайняла п'ятірку аутсайдерів і, перебуваючи на 56 місці, випередила В'єтнам, Єгипет, Казахстан і Макао [2, с. 165].

Науковці виділяють два основні напрямки діджиталізації:

- підвищення продуктивності;
- створення підприємств, які працюють з інформацією, яка переведена у цифрову форму [2, с. 164].

Оскільки новітні технології можуть значно знизити загальні витрати, підприємства мають змогу удосконалювати свої товари і послуги в тій чи іншій галузі. Крім цього, продуктивність компанії також підвищується, адже дана трансформація дає змогу перейти на певний новий рівень управління, потребує менше зусиль тощо. Якщо ж розглядати другий напрям, то для створення таких підприємств необхідні хмарні середовища, яка надають змогу доступу до інформації з будь-якого куточку світу та девайсу. На даний період з кожним днем це стає все більше популярним через максимальну зручність та карантинні обмеження для мінімізації поширення COVID-19.

Виділяють п'ять основних етапів розробки заходів щодо цифрової трансформації бізнес-процесів (рис. 1):

- На першому етапі проводять виокремлення певних процесів або технологій, які вважаються актуальними для діджиталізації. Потім визначають найслабші місця та недоліки, щоб усунути або покращити їх вже при проведенні даної трансформації.
- На другому етапі займаються підвищенням кваліфікації працівників та формують певні робочі групи. Після тестують та перевіряють нові технології.
- На третьому етапі починають формувати стратегічні напрямки діджиталізації для організації в цілому та для окремих процесів. Оцінюють роботу робочих груп, створених на другому етапі. Крім цього, надають інвестиції для проведення трансформації обраних бізнес-процесів.
- На четвертому етапі розробляють безпосередні стратегії цифрової трансформації з урахуванням усіх можливих аспектів, обирають та затверджують пріоритетні технології з урахуванням напрямку діяльності даного підприємства.
- На п'ятому етапі задається мета необхідності постійного і безперервного розвитку компанії у сфері новітніх технологій [1, с. 95-96].



Рисунок 1 – Етапи розробки заходів щодо цифрової трансформації бізнес-процесів

Джерело: складено на основі даних [1, с. 95-96].

Як і будь-яка інновація цифрова трансформація має ряд певних цілей, які з часом повинні бути досягнуті. До них відносяться наступні:

- прискорення економічного розвитку та зростання;

- залучення іноземних інвестицій;
- трансформація всіх секторів економіки в конкурентоспроможні;
- розвиток цифрової індустрії;
- доступність для громадян країни можливостей цифрового світу;
- створення високотехнологічних виробництв тощо [4, с. 75].

Діджиталізація має безліч переваг, які так чи інакше впливають на дохід, продуктивність та на підприємство в цілому. До них можна віднести:

- високий рівень конкурентоспроможності;
- лояльне відношення клієнтів;
- зручність;
- зниження загальних витрат;
- зростання обсягів продажу;
- економія часу;
- спрощення оброблення та передавання великої кількості інформації;
- поява нових спеціалістів;
- можливість працювати поза офісом;
- покращення комунікацій зі споживачами;
- підвищення продуктивності;
- збільшення доходу [2, с. 165].

Незважаючи на величезну кількість переваг, які зазначені вище, на даний період існує і низка недоліків, які заважають працювати на всі сто відсотків. Можна зазначити такі мінуси:

- нестача високоякісних працівників;
- трансформація потребує певних вкладень;
- незахищеність важливої інформації;
- уразливість до хакерських атак [2, с. 165].

У зв'язку з пандемією COVID-19 з весни 2020 року діджиталізація стала єдиним порятунком для більшості підприємств. Безліч фірм повинні були перейти в режим онлайн щоб зберегти свій дохід та не збанкрутувати. Деякі компанії змогли це зробити без величезних перешкод та вкладів (ІТ-сфера, банки). Але все-таки більшість стикнулася з низкою проблем:

- відсутність чіткої стратегії та плану;
- недостатня фінансова можливість для проведення цифрової трансформації;
- відсутність кваліфікованого персоналу для проведення оцифрування;
- недовіра з боку споживачів тощо [3, с. 457].

Проте діджиталізація у мовах пандемії COVID-19 має позитивні аспекти:

- по-перше працівники компанії, де змогли організувати дистанційну роботу, більше захищені від хвороби та зменшують кількість захворюваності;
- також працівники можуть працювати з будь-якої точки світу, де є зв'язок та інтернет;
- компанія може заощадити на опалюванні приміщення, орендній оплаті, перевезенні працівників тощо [3, с. 457].

Незважаючи на численну кількість перешкод деякі підприємства все ж таки змогли вдало провести діджиталізацію. Провідні торгові компанії змогли налаштувати онлайн-продажі на досить високому рівні. Так «АТБ», «Сільпо», «Епіцентр», «Фора» за короткий термін змогли відкрити або вдосконалити свої «інтернет-магазини» [3, с. 457].

Діджиталізація рано чи пізно торкнеться кожної галузі, адже жодна компанія не зможе бути конкурентоспроможним на ринку, отримувати значні доходи та існувати в майбутньому без запровадження та розробки стратегії цифрової трансформації.

Література:

1. Лезіна А. В., Борей А. А. Діджиталізація бізнес-процесів сучасного підприємства. *Збірник тез доповідей: ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*. Київ, 2020. С. 95-96.
2. Нісходовська О. Ю. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємств. *Збірник наукових доповідей: Подільський державний аграрно-технічний університет*. Харків: Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2020. С. 163-166.
3. Тимофєєва А. , Назарова А. Діджиталізація діяльності підприємств в умовах пандемії: виклики та можливості. *Збірник тез доповідей: Волинський національний університет імені Лесі Українки*, 2020. С. 456-458.
4. Канцір С. В. Діджиталізація економіки в умовах трансформаційних перетворень. *Збірник тез доповідей: Національний університет «Львівська політехніка»*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. С. 75-76.

Дядюра К. В.

*д-р.екон.наук, професор кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного адміністрування;*

Іванова Н. С.

*д-р.екон.наук, доцент
кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного адміністрування,
Донецький національний університет
економіки та торгівлі імені Михайла Туга-Барановського,
м. Кривий Ріг, Україна
ORCID ID: 0000-0002-5010-2668***КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА**

Рівень розвитку кадрів підприємства є одним з головних факторів, який виступає задля підвищення ефективності діяльності підприємства. Основу підприємства становлять висококваліфікований трудовий колектив, для ефективної їх роботи, керівники використовують налаштовану систему, яка слугує для управління кадровим потенціалом.

Високий рівень кваліфікації кадрів є гарантом продуктивності праці на будь-якому підприємстві чи організації. На сьогодні, в Україні основною умовою гідного існування та реалізації населення є розвиток кадрового потенціалу, саме тому дана тема є актуальною та потребує додаткових досліджень.

Досить велика кількість науковців приділили значну увагу формуванню кадрового потенціалу підприємства, а саме Довбенко В. І., Краснокутська Н.С., Гудзинський О.Д., Травін В.В. та ін. Але, на сьогодні існує досить не велика кількість робіт, які б комплексно охоплювали питання кадрового потенціалу підприємства.

Базовим показником і джерелом розвитку у виробничій та підприємницькій діяльності компаній, через збільшення ролі людського чинника в діяльності є кадри, тобто освіта, досвід, навички, майстерність, відповідна кваліфікація.

Кадровий потенціал підприємства – це сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового розвитку підприємства [3, с. 112].

Кадровий потенціал можна характеризувати за допомогою кількісних та якісних показників.

До основних якісних показників належать: професійні характеристики кожного працівника, досвід діяльності в даній сфері, конкурентоспроможність, соціальні та психологічні особливості кожного співробітника, мікроклімат організації та ін.

До основних кількісних показників належать: середній вік працівників, рівень ротації кадрів, стаж роботи на даній посаді та в організації в цілому, середня чисельність працівників, укомплектованість та ін. [1, с. 49].

Велика кількість українських підприємств мають проблеми в сфері управління кадровим потенціалом, основні представлені у таблиці 1.

Таблиця 1 – Основні проблеми у сфері управління кадровим потенціалом українських підприємств

№	Характеристика проблеми
1.	Трудова міграція, як наслідок кадровий дефіцит на підприємства;
2.	Відмінності між плануванням розвитку кадрового потенціалу на підприємствах та реальної ситуації;
3.	Трудовий менталітет, що історично сформований для кожної організації, регіону та країн у цілому;
4.	Якість підготовки кадрів не завжди відповідає очікуванню менеджерів підприємств;
5.	Не відповідність обсягів та структури кадрів основним кадровим потребам. Тобто, вона більш орієнтована на попит абітурієнтів (велика кількість юристів та менеджерів, при вагомому дефіциті металургів та гірників).

Джерело: [3, с. 236]

Основною метою формування кадрового потенціалу підприємства є забезпечення підприємства необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішувати завдання та досягати поставлених цілей

найбільш ефективним та швидким шляхом. Найбільш важливою складовою управління кадровим потенціалом підприємства є розвиток та підвищення кваліфікації персоналу. До основних напрямків відноситься:

- Планування кар'єри;
- Обов'язки розподілені між працівниками раціонально та відповідно посаді;
- Можливість кар'єрного росту, відповідно до оцінки діяльності та індивідуальних особливостей кожного з працівників;
- Регулярне підвищення кваліфікації персоналу;
- Вдало налаштована система мотивації та заохочення до більш плідної та ефективної праці [2, с. 220].

Розвиток кадрового потенціалу визначає цілі, під цілі та базові принципи, які охоплюють систему управління персоналом будь-якої організації у цілому. Принципи, які слугують для формування кадрового потенціалу наступні:

1. Системність – кадровий потенціал розглядається, як взаємозалежна динамічна система, що охоплює всі категорії працівників та спрямовується на формування та використання людського капіталу підприємства;
2. Рівні можливості – реальні шляхи просування, які відбуваються в економічному, соціальному та політичному житті держави;
3. Повага до людини – потреби та інтереси колег є першочерговими серед пріоритетів керівництва та підприємства у цілому;
4. Правова й соціальна захищеність – обов'язковим є дотримання законів, правових актів, трудового, цивільного та господарського права;
5. Оптимізація – основу становлять сукупні здібності працівників, що є необхідними для координації дій, щодо забезпечення стратегічних переваг на ринку товарів та послуг;
6. Комплементарність управлінських ролей – відбувається постійна взаємодія між професійною та політичною кадровою складовою організації [4, с. 98].

Перш за все, за нинішніх умов глобальної комп'ютеризації та автоматизації виробничого процесу, керувати виробництвом повинні висококваліфіковані фахівці.

По-друге, від рівня кваліфікації кадрів залежить ступінь використання засобів виробництва: машин, механізмів, матеріально-енергетичних ресурсів.

Третім пунктом є залежність форм та методів організації виробництва від кваліфікації персоналу.

Розглянувши кількісні та якісні показники, основні проблеми та шляхи розвитку кадрового потенціалу підприємства, можна прийти до висновку, що інтелектуальний рівень підприємства має займати досить високі позиції в будь-якій сфері діяльності, що пріоритетним для висококваліфікованого персоналу, який надасть можливість створенню унікального поєднання професійних здібностей та навичок, які забезпечать високий рівень конкурентоздатності на ринку.

Задля ефективної роботи висококваліфікованих фахівців підприємства та організації мають вдало використовувати систему управління кадровим потенціалом та прикладати чимало зусиль для їх розвитку та підвищення кваліфікації, а також постійно співпрацювати з навчальними закладами, розробляти нові системи мотивації та результативності персоналу.

Література:

1. Безсмертна В. В. Стратегія управління кадровим потенціалом підприємства. *Економіка и управление: Научно-практический журнал*. 2007. № 3. С. 48 – 53.
2. Довбенко В. І., Мельник В. М. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник. 2–е вид., випр. і доп. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 232 с.
3. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 352 с.
4. Москаленко В. О. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства. *Бізнес-Навігатор*. 2010. №3(20). С. 165 – 170.

ВІРТУАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

В умовах ринкової економіки, підприємства сфери гостинності перебувають під постійним впливом конкурентного середовища, яке вимагає від них більше зосереджуватись на проблемах якості. Участь України в Світовій організації торгівлі вимагає підвищення конкурентоспроможності продукції/ послуг вітчизняних підприємств. Для їх інтеграції у світову економічну спільноту необхідна корінна перебудова, насамперед, державної системи стандартизації, гармонізація з міжнародними нормами, що формують базу для виконання обов'язкових вимог до якості послуг, а також використання сучасних технологій, які дозволяють спростувати систему управління якістю послуг гостинності [4].

EQMS (Enigma Quality Management System- система менеджменту якості Енігма) - це система управління якістю нового покоління індустрії гостинності, розроблена на платформі Salesforce.com, яка дозволяє підприємствам гостинності встановлювати стандартизовані робочі процеси та системи для забезпечення надання якісних послуг, інфоруючи та навчаючи працівників, незалежно від їх місцезнаходження. Платформа рішень EQMS, дозволяє готельним підприємствам керувати процесами управління якістю для задоволення гостей; управляти ланцюгами поставок продукції, зменшуючи ризики та забезпечуючи підвищення продуктивності, отримане завдяки налагодженими системою бізнес процесів. Набір рішень CQ (Creative Quarter) впорядковує ініціативи та стратегії управління якістю, безпекою, дотриманням вимог, співпрацювати з різноманітними готельними ланцюгами та мережами поставок на світовому рівні. Переваги CQ: включає найкращі світові практики щодо управління готелями; попередньо розроблені програми, які можна використовувати та підлаштувати під свій бізнес; використовує потужні системи Cloud і Social; пришвидшує впровадження мобільних технологій у компаніях, роблячи основні процеси мобільнішими та практичними; простота застосування та економічно ефективна, тощо [1].

Це хмарне рішення для управління якістю, забезпечує стабільну якість послуг, яка відповідає вимогам сертифікації URS, що включає сертифікацію ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, HACCP, USFDA, ISO27001, HSEQ, ISO10002 та багато інших [3]. Компанія Salesforce була заснована в 1999 році, колишнім виконавчим директором Oracle Марком Беніоффом. Головна ідея створення - це побудова доступного програмного забезпечення і впровадження його в онлайн управління якістю послуг.

Salesforce уже давно вийшла за рамки просто CRM. Salesforce - це клауд-платформа, на базі якої, крім CRM частини, Salesforce дозволяє створювати та розгортати індивідуальні управлінські рішення, автоматизувати бізнес-процеси, інтегруватися із іншими додатками.

Багато світових компаній, є клієнтами Salesforce і використовують дану платформу як рішення для своїх бізнес-потреб. Серед них, такі відомі компанії, як: Adidas, AWS, Canon, Philips, Toyota, American Express, Western Union, Cisco, KLM і та багато інших. Також, послугами Salesforce користуються готельні підприємства. До прикладу, співпрацює з Salesforce компанія Libra Hospitality, яка займається автоматизацією готельних підприємств в Центральній та Східній Європі. Вона вже більше чотирьох років використовує CRM Salesforce для підтримки роботи своїх офісів, розміщених в багатьох країнах світу. Невдовзі, компанія розробила власне SaaS-рішення на базі пратформи Salesforce - Libra OnDemand CRM, яка спеціально орієнтована на роботу готелів [1].

Salesforce, як компанія, є партнером різноманітних представників ІТ-світу і, відповідно, вони пропонують готові інтеграційні рішення, удосконалені сервіси для задоволення вимог кінцевих клієнтів і ще багато різних можливостей. Серед них - Apple, Microsoft, Google, Amazon. Також, багато готельних оанцюгів використовують у своїй діяльності плаформу Salesforce. Станом на 2019 рік Salesforce пропонує цілий набір продуктів: Sales Cloud, Service Cloud, Marketing Cloud, e-Commerce Cloud, Heroku, Integration, Community Cloud, Einstein Analytics та інші.

Система керування якістю (Quality Management System - QMS) - це інструмент для керування й контролю кожного аспекту діяльності готелю з метою підвищення стандартів обслуговування в повній відповідності з усіма вимогами гостей. Із системою OPERA QMS, гості повністю впевнені, що номер, у якому буде поселитися, чистий і пристроений, немає ніяких несправностей. Система швидкої реакції на запити гостей дозволяє управлінському персоналу (менеджерам) перевіряти швидкість реакції співробітників відповідно до покладених завдань та стандартів. Система автоматично сповіщає про затримки або неякісне обслуговування, ще до того, як надійде скарга від гостя. Робота з OPERA QMS починається з Task Navigator, звідки у менеджера є доступ до всіх додатків системи. Task Navigator показує призначення завдань, статус завдань, різні замітки й примітки, а також їхню пріоритетність.

OPERA QMS дозволяє вводити інформацію не тільки з комп'ютера на робочому місці співробітника, але й віддалено за допомогою OPERAPalm, пейджера, телефону тощо [2].

Система оптимізації прибутку на базі OPUS 2 (Revenue Management). Дана система оптимізації прибутку, повністю інтегрована з OPERA ORS й PMS, дозволяє управляти доходами як окремих готелів, так і здійснювати централізоване керування декількома готелями (ланцюгом) в одній базі даних. Серед основних функцій слід зазначити складний груповий аналіз, що дозволяє здійснювати керування тарифами, а також керування прибутковістю за принципом „готель в готелі”. До того ж, у системі є інтерфейс із системою OPERA S&C для аналізу ефективності наданих послуг та їх рентабельності.

Система керування заходами (OPERA Activity Scheduler). Тепер всі послуги й діяльність готелю перебуває повністю під повним контролем менеджерів. Дана система дозволяє відстежити всю інформацію про клієнтів, включаючи перелік послуг, якими вони скористалися, а також дозволяє скласти й надати кожному гостеві по приїзду свого роду віртуальну "програму". А в тому випадку, якщо гість скасує свою бронь, всі інші завдання також будуть скасовані.

OPERA MULTI-PROPERTY. Система дозволяє управляти відразу декількома готелями в єдиній базі даних, бронювати номери відразу в декількох готелях, що перебувають у різних куточках земної кулі, перекладати броні з одного готелю в інший. Таким чином, можна створити єдиний інформаційний центр і здійснювати контроль відразу по декількох готельних підприємствах у єдиній базі даних.

Система централізованого бронювання OPERA (OPERA Reservation System - ORS) - нове покоління систем бронювання. Це єдина система контролю всіх готелів, що входять у готельну мережу. OPERA ORS дозволяє менеджеру, а також гостям, мати повну картину завантаження у всіх готелях, а також здійснювати бронювання відразу в декількох готелях. Причому, забронювати номер в готелі або конференц-зал зможе, як співробітник відділу бронювання, що перебуває в центральному офісі, так і менеджер по продажах, що перебуває у відрядженні в будь-якій точці світу. Також такі традиційні функції системи PMS як = робота з депозитом, призначення номера кімнати, тепер можна здійснити в OPERA ORS. Сполучаючи в собі переваги централізованого бронювання з передовим функціоналом системи, ORS є наймогутнішим інструментом для менеджерів по продажах і бронюванню, що дозволяє збільшити число броней й відповідно вийти на новий рівень прибутковості .

Централізована інформаційна система клієнтів (Customer Information System - CIS) - повністю інтегрована із системою централізованого бронювання, збирає й обробляє дані про всіх гостей, туроператорів, туркомпаній, створюючи єдину базу даних. CIS автоматично обмінюється інформацією, що акумулюється в профайлах, між всіма готелями й центральним сховищем даних, у такий спосіб надаючи користувачам доступ до будь-якої необхідної інформації. CIS пропонує гнучкі інструменти роботи з постійними клієнтами, а також дозволяє централізовано розрахувати тарифи і застосувати їх до обраних готелів [3]. OPERA Xpress - це спрощена версія системи керування готелем. Дана система повністю відповідає потребам і фінансовим можливостям готелю. Всі необхідні опції й функціонал системи можна вибрати з опцій OPERA PMS. Таким чином, менеджер може істотно знизити витрати та час, вибравши ті опції, які відповідають бізнес-процесам, що проходять в готелі, а також використовувати одну систему для декількох готелів одного ланцюга.

Система OPERA Enterprise Solution підтримує більше 350 інтерфейсів, включаючи інтерфейс із системою керування ресторанами, телефонними системами й системами тарифікації телефонних дзвінків й Інтернет-послуг, системою автоматичних міні барів, системою керування рахунками клієнтів, системами платного телебачення, системами електронних замків, системою авторизації кредитних карт, бухгалтерськими системами які використовуються готелем. Система продовжує функціонувати у звичному режимі навіть у нічний час, а менеджер може формувати звітність у будь-який час. Модуль "Звітів" системи OPERA Enterprise Solution, створений на основі потужної бази даних Oracle Report Writer, пропонує як власні приклади управлінських звітів, так і різноманітні нестандартні звіти.

Інструментом удосконалення систем управління якістю послуг гостинності є соціально-орієнтована концепція загального управління якістю QMS, який об'єднує ресурси, методи управління і технічні засоби в віртуальну систему, метою якої є постійне удосконалення управлінської діяльності підвищення якості надання послуг гостинності.

Література:

1. Lisenko, O.M. Quality management systems: features of implementation in accordance with the new version of the ISO 9001 standard, Visnik Schidnoyevropeyskoho universitetu ekonomiki i menejmentu. Seriya: Ekonomika i menejment, vol. 1, pp. 27-34, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/V_suem2016 (the date of application: 16.03. 2018).
2. Salesforce: Website/ URL: <https://www.salesforce.com/> (the date of application: 16.03. 2018).
3. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2015 IDT). К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 21 с.
4. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 368 с.

Жевновата А. С.
студент;
Веретенникова Г. Б.
канд.екон.наук, доцент
Харківський національний економічний університет ім.С.Кузнеця,
м. Харків, Україна
ORCID ID: 0000-0002-7041-8504

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ВІДДАЛЕНОЇ (ДИСТАНЦІЙНОЇ) РОБОТИ

Протягом двадцяти років дистанційна робота у світі набувала значного поширення. Таким чином роботодавці намагалися створити більш привабливі умови праці та підвищити мотивацію співробітників.

Дистанційна робота – це трудові відносини, які дозволяють працівникові виконувати свої обов'язки за межами офісу роботодавця використовуючи інформаційно-комунікаційні технології. Як відомо, у сучасному світі інформаційно-комунікаційні технології є важливою і невід'ємною частиною держави, бізнесу, приватного життя і одними з ефективних інструментів організації дистанційної роботи на сучасних підприємствах [1, с. 238-240].

Та у 2020 році у зв'язку із всесвітньою пандемією, яка була викликана вірусним захворюванням, підприємці по всьому світі зіткнулися з проблемою, а саме веденням бізнесу. Під час загострення глобальної пандемії велика кількість підприємств перейшли на дистанційну роботу, що призвели до появи нових інструментів управління, які допомагають менеджерам працюють в online режимі. Окрім цього від управлінців вимагають швидкого та ефективного прийняття управлінських рішень в умовах віддаленої роботи. Головною проблемою багатьох компаній стала неготовність до нестандартної ситуації, яка вимагала швидких та конкретних дій, задля збереження компанії.

Не зважаючи на підтримку держави, підприємці мали розробити власний план дій в кризовій ситуації. Як відомо, криза – це перевірка на міцність та готовність змінюватися, знаходити нові можливості та ставати потужнішими [4, с. 24].

В цей момент працівники очікують від власників та керівників бізнесу відповідальності та лідерства. Прийняття управлінських рішень, які виникли в умовах пандемії, можна назвати психічним процесом зі значним емоційним навантаженням. Ефективність прийнятих рішень в основному залежить від навичок керівника розв'язувати нестандартні завдання та проблеми [2, с. 275-278]. Відповідно, прийняття управлінських рішень - це основна частина управлінської системи, бо рішення – це головний продукт праці менеджера [3, с. 11-12].

Виходячи із ситуації, яка виникла, роботодавців та працівників закликали до переходу на віддалену роботу. Варто зазначити, що віддалена робота (дистанційна) – форма організації праці, за якої робота виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, в будь-якому місці за вибором працівника та з використанням технологій.

Кожна організація ставить перед собою певні цілі в своїй діяльності. Для того щоб їх досягти потрібно правильно спланувати діяльність організації. Визначення менеджерами цілі, способи реалізації та ресурси, що будуть потрібні для їх досягнення. У віддаленій роботі найголовнішою ціллю роботи є мотивація для співробітників працювати ефективно не лише в офісах, а й дистанційно, тим паче, коли це не залежить від власників бізнесу.

Хоч більшість вже і працює на віддаленій роботі, але ті хто ніколи не працював дистанційно матиме проблеми в організації. В цей час керівнику та менеджерам слід прийняти управлінські рішення, які будуть спрямовані на підтримку їхнього персоналу. В свою чергу, перше, що повинні зробити менеджери для уникнення паніки серед працівників - це розробити чітку політику дистанційної роботи та організувати навчання.

Перше з чим стикається менеджер у вирішенні проблеми – це визначення факторів, які на його думку будуть важкими для персоналу в віддаленій роботі. Проблеми, які є в кожній дистанційній роботі:

1) Відсутність контролю. Керівники вважають, якщо не контролювати роботу підлеглих, то якість виконаної роботи буде нижча. В свою чергу співробітники переймаються за те, що в умовах віддаленої роботи вони не матимуть зв'язку із менеджерами. Це може привести до відчуття недостачі підтримки, яка вплине на невиконання роботи.

2) Соціальна ізоляція. Через відсутність спілкування зі своїми колегами, співробітники можуть відчувати, що вони не є частиною компанії. Таким чином робітники можуть почати задумуватися про звільнення.

3) Будь-які відволікаючі фактори в дистанційній роботі. А саме, надавати якомога більше уваги своїй сім'ї та найменше працювати.

Щоб уникнути будь-яких проблем із переходом на дистанційну роботу, менеджери та керівники повинні приймати рішення, які допоможуть співробітникам працювати ефективніше та продуктивніше.

Розглянемо можливі варіанти прийняття управлінських рішень керуючими особами в умовах віддаленої роботи стосовно підлеглих.

По-перше, щоб уникнути проблем з відсутністю контролю, менеджери можуть установити перевірки виконаної роботи кожен день. Наприклад надання щоденного фото-звіту з виконаних завдань. Це може бути дзвінок команді або дзвінок кожному співробітнику, який допоможе персоналу отримати консультацію від менеджерів, а також отримати підтримку та бути впевненим, що ваші прохання та проблеми були почутими.

По-друге, що повинні зробити менеджери під час переходу на дистанційну роботу – це надання різних видів комунікаційних технологій. Наприклад, можливість спілкуватися зі співробітниками не лише через електронну пошту, а через соціальні мережі, створивши групи, в яких будуть обговорюватися досягнення співробітників, проблеми, повідомляти про онлайн-зустрічі та ін.. Також використання онлайн конференцій допоможе працівникам відчувати, що вони є частиною команди. Адже на відео конференціях всі можуть ділитися своїм баченням на проблему та її вирішення.

По-третє, менеджери повинні забезпечити можливість для віддаленої соціальної взаємодії. Коли менеджери будуть цікавитися не лише про роботу співробітників, а й спілкуватися на різні теми це зможе надихнути робітників і вони почнуть працювати продуктивніше.

По-четверте, саме найголовніше, що потребують колеги – це підтримка, яка особливо важлива при різкій зміні типу роботи. Слід прислухатися до всього, що говорять підлегли для того щоб вчасно зреагувати на проблему і не втратити цінного співробітника.

По-п'яте, менеджери повинні прийняти рішення щодо створення онлайн-платформи для проведення різних тренінгів із ціллю зростання продуктивності працівників.

З метою аналізу особливостей прийняття управлінських рішень в умовах віддаленої роботи розглянемо переваги та недоліки дистанційної роботи табл. 1.

Таблиця 1 - Переваги та недоліки віддаленої (дистанційної) роботи

Переваги	Недоліки
Ефективність і продуктивність	Відслідковування виконання поставлених задач
Глобальний ресурс	Відсутність достатньої комунікації між працівниками
Економія затрат	Якщо це міжнародна компанія, то можуть бути проблеми, які стосуються часових поясів
Лояльність	Проблеми із конфіденційними даними
Економія часу	

Джерело: складено авторами

Проаналізувавши таблицю 1, можна зазначити, що використання інформаційно-комунікаційних технологій в прийнятті управлінських рішень, допоможе не лише роботодавцям, а й працівникам уникнути бар'єру у внутрішній ситуації компанії. Користуючись ІКТ можна слідкувати за виконаною роботою підлеглих та певним чином мотивувати персонал для підвищення продуктивності людей, які працюють на підприємстві.

Отже, ефективність прийнятих управлінських рішень може бути забезпечена, за умови швидкого реагування на проблему. Через появу незвичайної ситуації перед компаніями та їхніми працівниками з'являються нові проблеми, які потребують швидких та рішучих дій. Якщо менеджери поставлять на початку виникнення проблеми правильну ціль та змоделюють шляхи уникнення її, це дозволить передбачити тенденції розвитку та встановити режим діяльності з урахуванням будь-яких факторів. Від керівника очікують прийняття правильних та ефективних рішень. З переходом на віддалену роботу підлегли сподіваються, що управлінці зможуть прийняти правильне управлінське рішення та підтримати своїх співробітників в незвичній для них ситуації.

Література:

1. Зайцева Н. В., Довгань О. С. Інструменти організації дистанційної роботи на сучасних підприємствах України підприємства. Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня Донецького національного університету імені Василя Стуса, Вінниця: 2017. Том 1. С. 238-240 URL: <http://jpv.s.donnu.edu.ua/article/view/3842> (the date of application: 15.03.2021).

2. Клімова А., Агєєва І. В. Процес прийняття управлінських рішень на сучасних підприємствах. *Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти*. 2020. С. 275-278 URL: <http://188.190.33.55:7980/jspui/bitstream/123456789/7385/3/zbirnyk2020-2.pdf#page=275> (the date of application: 15.03.2021)

3. Петруня Є. Ю., Літовченко Б. В., Пасічник Т. О. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. С. 11-12.

4. Шелемба М. Експрес-думки лідерів бізнесу України. *Нова нормальність*. 2020. №8. С. 24.

Забродіна В. В.
студент ФММ;
Шендерівська Л. П.
канд. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-3104-9803

ТЕНДЕНЦІЇ В РЕКЛАМНІЙ ІНДУСТРІЇ

Стрімкий розвиток рекламного ринку вимагає від його учасників детального вивчення аспектів функціонування, а також зумовлює необхідність швидкого адаптування та прогнозування майбутніх тенденцій. Послугами рекламної індустрії користуються суб'єкти усіх видів економічної діяльності, водночас рекламні підприємства розвивають кооперацію з суб'єктами інформаційної діяльності, які надають ефірний час у сфері телевізійного і радіомовлення; з веб-порталами, з поліграфічними підприємствами, які тиражують друковану рекламну продукцію тощо. Але рекламна функція не завжди передається на аутсорсинг спеціалізованим компаніям рекламної індустрії, підприємства різних галузей можуть самостійно розробляти рекламний контент. Ще одна особливість рекламних підприємств полягає в тому, що вони мають мультигалузеву приналежність, а саме – до медіаіндустрії – як такі, що працюють з медійним контентом, і до креативних індустрій – оскільки кожний рекламний продукт є унікальним результатом творчої праці.

В умовах зростання рівня конкуренції підвищуватиметься попит на рекламу, оскільки вона є вагомим чинником комунікаційної політики підприємства і необхідна для увиразнення товарів виробника з-поміж інших, не менш якісних і конкурентоздатних [1]. Під час кризових умов підприємства не мають фінансових можливостей для повноцінного фінансування товаропросування, але компанії, які не можуть заручитися масштабним «сарафанним радіо», постійно інвестують у рекламу, що сприяє розширенню ринків збуту.

Рекламний ринок визначають як сукупність споживачів рекламних послуг, що надаються рекламними агентствами та іншими їх виробниками; сферу дії рекламного бізнесу. Також рекламний ринок розглядається як соціальний інститут, метою якого є забезпечення суспільних потреб в рекламних послугах [2].

За останні роки рекламний ринок у всьому світі зазнав істотних змін. В першу чергу відбуваються зміни в його структурі. Переважну частку рекламно-комунікаційного ринку стабільно займає медійний складник, тобто реклама в засобах масової комунікації (подано на рис. 1). Дослідження обсягів рекламного ринку 2020 року, проведене Всеукраїнською рекламною коаліцією разом з профільними індустріальними асоціаціями і найбільшими гравцями рекламно-комунікаційного ринку, показало, що обсяги реклами медіа ринку становлять 24 517 млн грн, в той час як обсяг немедійної складової ринку, що включає маркетингові сервіси та PR-ринок, становить 6 252 млн грн. [3].

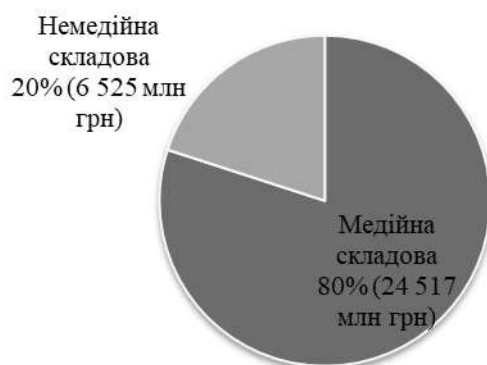


Рисунок 1 - Обсяг рекламного ринку України за 2020 рік
Джерело: побудовано авторами за даними [3].

Інтернет-реклама має низку переваг: охоплення великої аудиторії, можливості таргетування, відстежування зворотного зв'язку, висока швидкість передачі контенту, його гнучкість – оперативне

виправлення, доопрацювання, мультимедійність, мультиплатформність, відтак не лише підвищення якості рекламних звернень, але і удосконалення товарної політики.

Окрім збільшення частки медійної реклами в структурі ринку, спостерігаються й інші тенденції. Зокрема, активними учасниками рекламного ринку стають блогери. Рекламодавці співпрацюють з різними групами блогерів, зокрема, такими, що комунікують з масовою аудиторією або невеликою аудиторією, але вона є цільовою для рекламодавця. Причому не завжди масова аудиторія блогера або інфлюенсера може гарантувати високу ефективність рекламного звернення. Розміщення реклами у мікроблогера з більш вузькою направленою аудиторією (з кількістю підписників приблизно 10 тис. чоловік) може забезпечити більший відгук у потенційного споживача, і, як наслідок, принести більший дохід, за умови збігу тематики рекламowanego продукту та ідеї блогу.

Інтерес аудиторій до контенту, який продукують блогери, спираючись на власний досвід, стимулюватиме розвиток наявних і появу нових платформ для комунікацій, а також попит на різні форми контенту, у тому числі мультимедійний. Актуальним трендом є підвищення попиту на подкасти, тому великий інтерес у споживачів викликала соціальна мережа Клубхаус, яка орієнтована на аудіоконтент. Загалом соціальні мережі мають спеціалізацію: ТікТок – відеоконтент, Інстаграм – фото-і відеоматеріали, ЮТуб – відео, Твітер - короткі повідомлення, що дозволяє не лише уникнути конфлікту інтересів між означеними мережами, але і залучити одних і тих же послідовників у різні соціальні мережі. Вагомим чинником розвитку соціальних мереж є доступ до них з мобільних пристроїв. В Україні Instagram, за даними веб-сайту, що надає послуги веб-аналітики для бізнесу «СіміларВеб», посідає 9 місце в рейтингу найбільш відвідуваних сайтів [4].

Для замовлення фахових рекламних продуктів товаровиробники звертаються до професійних операторів рекламного ринку. З-поміж найбільш відомих на ринку України можна виокремити «Федорів Едженси», «Лео Бернет Юкрейн», «Провід», «Банда Едженси». Серед операторів рекламної індустрії України немає суб'єктів великого бізнесу, але істотним є внесок середніх підприємств – згідно з даними Державної служби статистики – 47% обсягу виробленої продукції у галузі (у 2019 р.), хоча їхня питома вага у загальній кількості суб'єктів рекламної діяльності – лише 0,5%. Це дозволяє висновувати про колосальну значущість бренду для комерційної успішності у рекламному бізнесі. Тому сучасним трендом з-поміж відомих рекламних агентств є розвиток зовнішньоекономічної діяльності. Водночас тенденцією у рекламному бізнесі є зростання його інвестиційної привабливості: збільшення кількості суб'єктів малого підприємництва – на 26%, обсягу виробленої ними продукції – у 2,7 рази у 2019 р., порівнюючи з 2013 р., і, незважаючи на скорочення на 11% кількості суб'єктів середнього підприємництва, обсяг виробництва у рекламному бізнесі середнього масштабу зріс удвічі.

До актуальних трендів у рекламній індустрії належить соціальна реклама, основною темою рекламних кампаній стає гуманність, рівність, увага до себе, екологічна безпека, охорона здоров'я, благодійність. За допомогою соціальної реклами виробники не лише акцентують увагу потенційних споживачів на привабливості їхньої продукції та необхідності її придбати, вони намагаються продемонструвати свою причетність до вирішення соціально важливих питань (наприклад, застосовують біорозкладний матеріал при виготовленні паковань, з метою зменшення кількості шкідливих відходів).

Отже, так як реклама є важливим елементом ефективної діяльності підприємства, її формуванню необхідно приділяти особливе значення. Розуміння суб'єктами господарювання критичного значення реклами для виходу товару на ринок, розширення ринків збуту, експоненційне зростання попиту на інтернет-рекламу стимулюють приріст обсягу пропозиції, кількості суб'єктів галузі, що загострює конкуренцію у рекламній індустрії і спонукає товаровиробників до вироблення більш ефективних рішень. В умовах постійної зміни тенденцій рекламного ринку важливо вміти вчасно до них пристосуватися та адаптувати свою діяльність до нових ринкових вимог, зокрема, персоналізації рекламних звернень. Актуальна, соціально орієнтована та змістовна реклама завжди буде позитивно впливати на поведінку споживача, формуватиме привабливий образ товару та стимулюватиме до наступних купівель.

Література:

1. Шендерівська Л. П., Карпінська В. В., Шумак З. А. Актуальні види рекламування продукції видавництва (за результатами опитування молоді). *Поліграфія і видавнича справа*. 2020. № 2 (80). С. 168-175. URL: <http://pvs.uad.lviv.ua/static/media/2-80/17.pdf> (дата звернення: 20.03.2021).
2. Глущенко Т. С., Добрянська В. В. тенденції та перспективи розвитку рекламно-комунікаційного ринку України. *Бізнес Інформ*. 2015. № 4. С. 327-332. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-4_0-pages-327_332.pdf (дата звернення: 17.02.2021).
3. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2020 і прогноз об'ємів ринку 2021. *Всеукраїнська рекламна коаліція*. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/> (дата звернення: 17.02.2021).
4. Top Website Ranking. *SimilarWeb*. URL: <https://www.similarweb.com/top-websites/ukraine/> (дата звернення: 24.02.2021).

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

У 2000 році в штаб-квартирі ООН стартував Глобальний Договір (ГД), який пропонує діловим колам керуватися у своїй діяльності десятима основоположними принципами в сфері дотримання прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією [1, с. 249]. Основна мета Договору – допомога організаціям в переосмисленні ними своїх стратегій і конкретної діяльності так, щоб глобалізація економіки була вигідна всім, а не вузькому колу обраних. Договір не є нормативною базою, збірником рекомендацій з методів управління і заходів з контролю за дотриманням 10 принципів. Це добровільна ініціатива, спрямована на створення основи для сталого економічного зростання та підвищення рівня громадянської відповідальності керівників організацій. За суттю ГД є основою проектів “Соціальна відповідальність” (СВ) та “Корпоративна соціальна відповідальність” (КСВ).

Незважаючи на актуальність проектів СВ/КСВ у світі та їх достатньо широке використання в бізнесі розвинутих країн, розвиток цих проектів в Україні йде повільно. Оцінка стану вітчизняної літератури на цю тему дає підстави відзначити явну недостатність уваги з боку учених менеджерів та економістів щодо дослідження проблеми впровадження СВ та КСВ в практику. Це також стосується компаній юридичної сфери. Можна назвати лише кілька публікацій (наприклад, [2,3]), в яких ця проблема обговорюється на досить високому рівні.

Мета праці є ознайомлення з історією розвитку проблеми СВ/КСВ, викласти стан справ з цієї проблеми в Україні, надати огляд існуючих міжнародних стандартів за цією проблемою та сформулювати узагальнені рекомендації щодо більш ефективного розв'язку проблеми СВ/КСВ і конкурентоспроможності (КС) в українських юридичних компаніях.

На даний час принципи КСВ розглядаються юридичним бізнесом України переважно як суто комерційна професійна діяльність, яка відокремлена від проблем якості юридичної послуги і рівня досконалості (РД) компанії. Таке сприйняття зв'язане, в першу чергу, з поширеною думкою, що до КСВ відносяться дії, які знаходяться вище встановлених норм, а також з відсутністю у юридичного бізнесу чітко усвідомленої його ролі в цій сфері.

Насправді до КСВ має відноситися все, що зв'язано з інтересами суспільства незалежно від рівня регуляторних норм. Наприклад, до КСВ відноситься безпека навколишнього середовища, клієнтів, персоналу, своєчасна оплата податків, сумлінне ставлення до всіх зацікавлених сторін, адекватний умовам роботи соціальний пакет для співробітників, забезпечення нормальних умов праці, відсутність дій, зв'язаних з корупцією і т.д. Починаючи приблизно з 2010 року певні українські компанії, в тому числі юридичної сфери, спробували застосувати в себе накопичений розвиненими державами досвід впровадження КСВ, не звертаючи увагу на якість менеджменту і на відсутність ділової досконалості в масовому вигляді, часто спираючись на формальну сторону проблеми (наприклад, просто на наявність сертифікованої системи якості за ISO 9001).

Результат спроб виявився болючим і закономірним. Недосконалі компанії не в змозі тривалий час і повноцінно задовольняти всі зацікавлені сторони. Таке під силу компаніям з високим РД, які одночасно підтримують активність в сфері КСВ. На тривалому відрізку часу вони суттєво випереджають своїх конкурентів за сумою повернених коштів на вкладений долар і мають процесно-орієнтований менеджмент, який не вимагає значних трудових і фінансових витрат при впровадженні принципів ГД [3, 4].

Під діловою досконалістю юридичної компанії розуміється її здатність досягати мету щодо задоволення зацікавлених сторін. В Європі така концепція сформульована Європейським фондом управління якістю (EFQM), а саме: досягнення збалансованих результатів діяльності компанії; додавання цінності для клієнтів; управління через процеси, бачення, натхнення і чесність; досягнення успіху через людей; підтримка творчості та інновацій; побудова партнерських відносин; прийняття відповідальності за стає майбутнє. Для оцінювання досягнутих результатів в світі застосовуються кілька моделей досконалості (моделей ідеальних організацій). Найпопулярнішою з них на сьогодні є 1000-бальна модель EFQM, яка всебічно описує будь-яку організацію через 9 критеріїв [3]. На відміну від соціальних звітів відповідно до низки міжнародних стандартів, оцінювання за моделлю EFQM демонструє і стан системи менеджменту компанії, і процеси, що підтримують КСВ. А це сприяє подальшому підвищенню КС юридичної компанії.

Стан КСВ навіть в провідних компаніях України, в тому числі юридичної сфери, на даний час непридатний для відтворення більшістю компаній країни. Це підсилює неадекватне ставлення суспільства до порушеної проблеми і загострення протиріч між бізнесом, суспільством і владою.

Далі в стислому вигляді представлені найбільш поширені міжнародні стандарти соціальної відповідальності та звітності [4].

ISO 26000. На даний час це основний документ з СВ, який враховує прийняті у вересні 2015 року Генеральною асамблеєю ООН 17 цілей сталого розвитку (SDGs) до 2030 року. Дані цілі повинні сприяти боротьбі з бідністю, захисту навколишнього середовища і процвітанню у всьому світі. ISO 26000 надає, в першу чергу, принципові засади щодо підходу до реалізації КСВ бізнесу. А ось можливість проводити сертифікацію компаній і аудиторські перевірки стандарт не надає.

CSR/KCO-2008. Це часто вживаний в Росії стандарт "Соціальна відповідальність організації. Вимоги", який розроблений в 2008. Положення цього стандарту повністю відповідають вимогам розділу 6 стандарту ISO 26000 "Керівництво з основних аспектів СВ", проте на відміну від варіанту ISO варіант CSR/KCO написаний більш зрозумілою для практичного застосування мовою. В цьому плані російський стандарт для України виглядає привабливіше. У 2011 році до стандарту був доданий модуль "Задоволення інтересів споживачів", після чого з'явився ще один різновид документа – IC CSR-08260008000.

GRI. Це основний документ з соціальної звітності від компанії "The Global Reporting Initiative". Сама компанія є незалежною міжнародною організацією, яка з 1997 року займається розробкою документів для корпоративних звітів. У документі запропонований список конкретних показників із соціальної, екологічної та економічної діяльності організацій. Близько 80% публічних нефінансових звітів в світі складаються з використанням GRI.

Критика існуючих стандартів КСВ. Основні недоліки існуючих стандартів і стандартизації соціальних звітів міжнародні експерти зводять до наступного: стандартизація звітів веде до стандартизації самої діяльності КСВ, що суперечить суті концепції як добровільній соціальній активності компанії; в стандартах чітко проявляється тенденція до уникнення гострих соціальних питань, зокрема до актуальних проблем поганих умов праці та корупції; звіти з КСВ часто називають "порожніми словами", наводячи приклади звітів алкогольних і тютюнових корпорацій.

Тепер перейдемо до стану КСВ в українських юридичних компаніях. Як приклад активної реалізації окремих принципів КСВ в Україні можна назвати такі юридичні фірми, як "Asters", "Arzinger", "Правочин" та ін. Цей список можна продовжувати далі, проте зрозуміло, що у вітчизняній юридичній практиці є позитивні приклади застосування окремих принципів КСВ, які доцільно було б поширити по всій країні. Насправді на даний час ситуація інша і ось чому:

- внаслідок важкого економічного стану в країні у більшості працівників юридичної спільноти відсутня мотиваційна основа праці щодо розв'язку проекту КСВ;

- як впливає з нескладного оцінювання результатів українських юридичних конкурсів "Топ-50" за останні кілька років, в них охоплюється не більше кількох відсотків від усіх практикуючих юристів та адвокатів. У решти фахівців цієї сфери, які охоплені статистикою слабо (а їх за непрямим оцінюванням більш 100000, причому фінансові результати діяльності компаній, де працює ця решта, не завжди прозорі), на першому місці не стільки питання КСВ, скільки стабільність гонорару.

Залишається сподіватись, що з подальшим "дорослішанням" українського ринку юридичних послуг принципи КСВ стануть нормою для всіх юристів. Керівним органам держави слід максимально сприяти вітчизняному юридичному бізнесу на законодавчому рівні у справі впровадження прийнятних умов ведення соціально відповідальної діяльності. Вочевидь, що розв'язок цієї проблеми буде одночасно позитивно впливати на зменшення в країні рівня корупції.

КСВ є однією з основ КС. Надання соціальної звітності дозволяє продемонструвати, як заявлені юридичною компанією місія та стратегічні цілі сприяють досягненню КС за допомогою дій в сфері КСВ. Окрім того, соціальна звітність покращує репутацію бренду компанії, а наявність відповідних сертифікатів враховується при складанні рейтингів. Розвитку руху за СВ/КСВ, РД та КС сприятиме навчання керівництва вітчизняних організацій за вказаними в статті питаннями у відповідних навчальних центрах (наприклад, в Українській асоціації якості). Зокрема, була б корисною доступна перепідготовка викладачів менеджменту (менеджменту якості) в таких центрах. Для підвищення КС організацій при наявності сертифікованої системи менеджменту якості доцільно починати не з КСВ, а з якості самого менеджменту на основі переходу до його процесно-орієнтованої форми.

Література:

1. Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика. М.: КНОРУС, 2016. 292 с.
2. Алони Г. Проблема социальной ответственности в корпоративных стратегиях крупного бизнеса на Украине. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/12/61020> (дата звернення: 20.02.21).
3. Калита П.Я та ін. Матеріали 20-го Міжнародного форуму "Дні якості в Києві" (на CD). Київ: Українська асоціація якості, 2011.
4. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Стандарты_социальной_отчётности (дата звернення: 20.02.21).

СОЦІАЛЬНИЙ БІЗНЕС ЯК СУБ'ЄКТ СОЦІАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Соціалізація економіки – об'єктивний процес, який нерозривно пов'язаний з еволюцією самого економічного базису людської життєдіяльності, соціально-економічних відносин, функціональної структури суспільства. Він носить історично визначений характер. А його суть можна виразити через призму соціальної спрямованості розвитку економіки та економічної спрямованості соціальної політики, що дозволяє досягати певного рівня соціальної безпеки економічної системи чи національної економіки.

Не зважаючи на те, що соціалізація економіки та участь різних суб'єктів у її забезпеченні є предметом наукової дискусії у тому чи іншому вигляді історично тривалий період часу, лише у ХХ ст. вона отримала достатнє науково-прикладне підґрунтя у вигляді концепції Sustainable development, стратегіях та політиках як високорозвинених країн, так і тих, що розвиваються.

Концепція сталого розвитку поставила питання про об'єктивну необхідність збалансування економічної, соціальної та екологічної підсистем, пошуку нових механізмів вирішення «старих» проблем, нових викликів шляхом спільної координації та раціонального узгодження дій, потреб, інтересів усіх без винятку суб'єктів сучасної економіки. Саме від їх спільних дій залежить, яким буде рівень соціальної безпеки і на скільки ми можемо оцінити зрілість сучасної економіки, її соціалізованість.

До суб'єктів соціалізації економіки відносять: окремих індивідів, громадські організації, бізнес, державу в особі її органів [1, с. 4]. До них же можемо віднести і наддержавні регуляторні інституції. Їх дії за словами В. Геєця можна охарактеризувати як потенціал соціалізації економіки [2, с. 149].

Не можна не погодитись, що серед зазначених суб'єктів ключова роль має належати саме державі. Проте, досвід ряду країн свідчить, що потенціал соціалізації зростає тільки тоді, коли поряд з державними інституціями до процесу соціалізації активно долучаються й інші суб'єкти, зокрема, бізнеси. Сукупно їх вплив ретранслюється на суспільство, крім того, саме за таких умов вони здатні правильно реагувати на запити останнього.

В структурі національної економіки наразі формується потужне ядро соціально відповідального, sustainable бізнесу, що активно включається у процес соціалізації. Поряд з цим, починаючи з початку двохтисячних років швидкими темпами в економіку входять і соціальні підприємства. Останні, на відміну від соціально відповідальних чи sustainable, характеризуються тим, що їх місія вже містить в собі соціальну або екологічну складову. Вона ж чітко зазначається у статуті, загальних деклараціях, положеннях чи інших документах та реалізується у щоденній діяльності.

Згідно досліджень «Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз» (2020 р.) в структурі національної економіки функціонує близько 1000 соціальних підприємств [3, с. 8]. У порівнянні з країнами Європи, Америки їх частка у загальній структурі підприємств є дуже низькою. Наприклад, у Польщі їх налічується 29535 (2019 р.) [3], у Великій Британії близько 100 000 (2019) [4]. Загалом, за даними Європейської комісії, у Європі створено та активно діють 2 мільйони соціальних підприємств, що складає близько 10 % всього європейського бізнесу. На них задіяно понад 11 мільйонів працівників (близько 6 % усіх зайнятих) [3, с. 5]. Окрім того, що такі підприємства реалізують важливі соціальні чи екологічні функції, вони також роблять суттєвий економічний внесок у розвиток своїх держав [3; 4].

Ці підприємства виникають та розвиваються в наслідок реагування на економічний та соціальний запит суспільства, неспроможність ринку чи державного регулювання швидко запроваджувати необхідні кроки щодо виконання важливих соціальних функцій, вирішення соціальних проблем.

Так, в Італії суттєва частка соціальних підприємств орієнтована на вирішення питань безробіття з акцентом на молодіжне безробіття як проблему національного масштабу; у Німеччині – на освіту, спорт, надання соціальних послуг, охорону здоров'я, сферу ЖКХ, екологію, побутові послуги, міжнародну діяльність, представництво громадянських інтересів тощо [5].

Серед Азійських країн активну мережу соціальних підприємств було створено в Пд. Кореї, де урядові структури не лише підтримують розвиток, а і є одними з найбільш потужних споживачів їхніх послуг та продукції через систему державних закупівель. Тут соціальні бізнеси стали своєрідною реакцією на Азійську фінансову кризу 1997 року, що викликала масове безробіття, бідність, зниження рівня життя та неможливість значній частині населення отримувати соціальні гарантії та послуги [6].

Україна не стала виключенням. Соціальні бізнеси активно почали розвиватись у період загострення соціально-економічної, геополітичної криз, анексії Криму та розгортання військового

конфлікту на Сході країни, що сукупно призвели до появи нових категорій соціально незахищених верств населення і масового зростання їх числа у традиційних. Велику частку таких бізнесів було ініційовано саме такими категоріями населення країни. Поряд з цим актуалізувались проблеми соціальної адаптації, реабілітації, надання соціальних послуг та забезпечення базових соціальних гарантій. І незважаючи, на те, що кількість соціальних підприємств зростає в Україні повільними темпами, вони вже виконують важливі функції щодо соціалізації національної економіки. Зокрема, активно працевлаштовують ВПО та інші категорії соціально незахищених осіб, в т.ч. вирішують питання працевлаштування молоді, жінок, людей з інвалідністю та тих, що проходять реабілітацію (колишні в'язні, нарко- та алокозалежні). Вони активно включені у соціальне консультування, адаптацію та супровід, освіту, надання інших послуг. За даними дослідження «Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз» [3] їх внесок у економіку вже складає близько 0,05 % усіх видатків держбюджету країни з фінансування соціального захисту населення або 0,3 % усієї міжнародної донорської допомоги, орієнтованої на ті ж категорії.

Проте, їх внесок у соціалізацію варто оцінювати не лише у числовому еквіваленті, адже створюючи робоче місце для безробітної, ВПО, матері багатодітної родини чи колишньої наркозалежної особи, такі підприємства не просто формують засади їхньої соціальної адаптації, а й зростання якості життя. А за умови, коли працевлаштована на соціальне підприємство особа є годувальником у родині, отримуємо синергію. Саме створення таких бізнесів – це один з інструментів стимулювання не лише розвитку підприємництва, а й нарощення кадрово-інтелектуального потенціалу, середнього класу, розвитку новостворених ОТГ у структурі національного господарства. Так, якщо соціальне підприємство створене у невеликому містечку чи селищі, то навіть 10-20 робочих місць здатні поповнювати місцевий бюджет, бути системоутворюючим для мешканців. Соціальні бізнеси часто виступають і соціальними інноваторами, лідерами думок та просування соціальних ініціатив на рівні держави.

У більшості країн, де соціальні підприємства можна чітко ідентифікувати за їхнім функціоналом, соціальним та економічним внеском у розвиток національного господарства, прослідковується тенденція до створення механізмів державного стимулювання, нормативно-правового забезпечення (в т.ч. чіткої ідентифікації правового змісту поняття «соціальне підприємство» і його ознак), сприятливого фінансово-інвестиційного середовища їхнього функціонування. В українському законодавстві терміни «соціальне підприємство» і «соціальне підприємництво» все ще не мають чіткого визначення. Відсутній перелік їх ознак, механізмів регулювання діяльності. Це не лише унеможливорює статистичний облік і спостереження їх внеску у соціалізацію економіки, а й не дозволяє ефективно вирішувати проблеми, з якими вони стикаються: доступність фінансових джерел, кадрового забезпечення, низький рівень державної підтримки, складність масштабування кращих практик, значний рівень суспільної недовіри, низький рівень поінформованості та знань про соціальне підприємництво, надмірна бюрократизація процедур участі у муніципальних чи регіональних програмах розвитку та ін.

У таких умовах складно забезпечувати розвиток соціального підприємництва та зростання його ролі у соціалізації національної економіки. Саме тому, не зважаючи на наявність загальних регуляторних механізмів і стимулів діяльності малого та середнього бізнесу в Україні, ГО чи інституцій на кшталт Української соціальної академії або донорської підтримки іноземних партнерів, має прийти системне усвідомлення необхідності формування культури та інституціонального середовища соціального підприємництва. Адже дії соціального бізнесу, насамперед, залежать від створеного інституціонального базису, норм та принципів, поведінкових установок, традицій, типу організації економічних процесів та їх координації, доступу до влади, рівня соціальної відповідальності, готовності до змін, ступеню довіри до них громадян та ступеню підтримки держави, суспільства, ринку. Звичайно, перелік вказаних характеристик не є вичерпним, проте, на наш погляд, достатнім для їх опису й визначення ролі у нарощенні потенціалу соціалізації національної економіки.

Література:

1 Галушка З. І. Розподіл функцій соціальної відповідальності між суб'єктами соціалізації економіки, *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2016. № 5(05), pp. 3-9.

2 Геєць В. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку, Київ: НАН України; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. 2009.

3 Каменко І. С. Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз. Аналітичний звіт для проекту «EU4YOUTH Розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні. 2020. URL: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf (дата звернення 01.04.2021)

4 Network of social enterprises in the UK (2021) *Social Enterprise UK Impact Report 2018/2019*, URL: <https://www.socialenterprise.org.uk/seuk-impact-reports-annual-reviews/social-enterprise-uk-impact-report-2018-2019/>

5 Ігнатович Н., Гура В. Зарубіжний досвід розвитку соціального підприємництва, *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*, 2014. 12(165), pp. 22-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2014_12_7 (дата звернення 01.04.2021)

6 Ольгинский К. Социальное предпринимательство в Южной Коре: пятилетки, фестивали и субсидии. *Новый бизнес*. 2018. pp. URL: <http://nb-forum.ru/foreign-experience/korea-18> (дата звернення 01.04.2021)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ КЛАСТЕРНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Кластерна концепція в даний час переживає "другу хвилю" науково-практичного інтересу, що виражається в дослідженнях можливостей інтернаціоналізації промислово - інноваційних кластерів, розуміння кластерів в контексті еволюційної економіки як бізнес-екосистем, привносять необхідну різноманітність і адаптивність існуючим моделям мережових взаємодій, а також можливостей виявлення позитивних і негативних кластерних екстерналій. Кластерний підхід стає найбільш ефективним механізмом розвитку міжнародних економічних взаємодій у сучасних умовах і, зрештою, є мезорівнем конкурентоспроможних міжнародних інтеграційних систем і необхідною умовою якісного росту інтеграції в європейському економічному просторі [1, с. 29].

Підтримка кластеризації інноваційної діяльності має здійснюватися з метою: розвитку приватної ініціативи, зростання інтелектуального потенціалу регіону; розширення фінансової бази формування місцевого бюджету; утримання кваліфікованої робочої сили, підвищення рівня зайнятості та якості життя населення; створення умов для забезпечення економічної, технологічної та інформаційної безпеки регіону [2].

Розвиток національної економіки на основі інновацій включає в себе заходи щодо диверсифікації структури підприємництва євро регіонів, орієнтації на виробництво секторів економіки та зростання економічного потенціалу з використанням інноваційних методів, зокрема:

- розробка регіональної секторальної програми економічного розвитку;
- підтримка участі підприємств у різних міжнародних мережах економічного співробітництва;
- впровадження програм підтримки інноваційного розвитку та модернізації малих і середніх підприємств.

Ефективність реалізованої регіональними органами державної влади кластерної політики припускає:

- 1) своєчасність реакції держави на потреби кластера;
- 2) комплексність державної підтримки;
- 3) диверсифікація використовуваних механізмів та інструментів за стадіями життєвого циклу;
- 4) випереджальний розвиток інфраструктури;
- 5) переважна підтримка ядерних підприємств кластерів.

Проведений аналіз дозволив виявити особливості розвитку механізмів підтримки та окреслити напрями державного регулювання кластеризації.

Окрему групу представляють заходи підтримки, пов'язані з інституційними перетвореннями в структурі органів влади та управління регіонального та муніципального рівня, в бізнес-середовищі, у взаєминах бізнесу і держави.

Виходячи з аналізу проблем формування та розвитку кластерів, можна сформулювати найважливіші стратегічні напрями діяльності органів виконавчої влади, спрямовані на стимулювання процесів формування та розвитку кластерних систем: створення комунікаційних майданчиків та умов для організації процесів узгодження та координації інтересів учасників кластерів; формування інституційного середовища, що забезпечує вільний обмін інформацією, людьми, капіталами та послугами між учасниками кластерів; розробка та реалізація програм розвитку малого та середнього бізнесу, що формує економічне середовище забезпечуючих послуг для основних підприємств кластерів; сприяння формуванню людського потенціалу, адекватного вимогам, що пред'являються до якості персоналу з боку підприємств кластеру (підготовка та перепідготовка персоналу, залучення кадрів вищої кваліфікації, розвиток системи освіти); підтримання та розвиток інфраструктури, необхідної для розвитку кластерів: соціальної, інноваційної, виробничої, транспортної, інформаційної; створення нормативно-правового середовища, що забезпечує: прозорість конкурентного середовища, стабільність і прозорість ринкових, у тому числі майнових відносин, зниження бар'єрів входу на ринок, зниження корупційних витрат, дотримання прав власності; розвиток інноваційного середовища: підтримка створення венчурних фондів, центрів трансферу технологій, бізнес-інкубаторів, інноваційно-технологічних центрів, технопарків тощо, стимулювання розвитку малих високотехнологічних фірм, поліпшення їх інфраструктурного забезпечення; підтримка інноваційного потенціалу фундаментальних і прикладних НДР на базі державних організацій; загальне сприяння в комерціалізації НДДКР тощо; фінансова підтримка (створення державних інвестиційних компаній, що беруть пайову участь у реконверсії кризових та створенні нових підприємств; надання преференцій та

пільг тощо; сприяння доступу до кредитних ресурсів, надання пільг з використання державного майна тощо); презентація кластерів на міжнародному та внутрішньому ринках; сприяння інтеграції підприємств кластерів у загальнодержавні господарські процеси; запровадження інституту кураторства за значущими проектами у складі кластеру; стимулювання процесів інтеграції підприємств кластеру в загальнодержавні процеси. допомогу у здійсненні комплексного технічного переозброєння виробництв потенційних кластерів [3, с. 118].

Необхідне адресне стимулювання підприємств кластерів на сучасному етапі розвитку економіки з боку регіональних органів влади та управління, яке сьогодні практично не здійснюється. Для транскордонних регіонів характерна політика формування сприятливого середовища для розвитку кластерів, яка передбачає зняття адміністративних бар'єрів, поліпшення бізнес-клімату, розвиток інфраструктури. Для визначення можливостей досягнення стійкості кластера і взаємодіючих з ним систем до впливів зовнішнього середовища держава розглянута як квазікорпорація, що дозволило використовувати основні повноваження менеджменту для формування регіональної кластерної політики.

Стійкість функціонування кластерів може бути досягнута в рамках формування такої системи державних механізмів, яка сприяла б ефективним:

- формуванню державою організованого простору, що включає створення самого кластера, мереж його розвитку, ділового середовища (або інноваційної екосистеми);
- регулюванню шляхом консолідації активності всіх зацікавлених в ефективному розвитку кластерів господарюючих суб'єктів території. Координація може здійснюватися за рахунок ініціювання нових проектів і підтримки ядерних підприємств кластеру, а також застосування різних інструментів економічної політики.
- контролю за досягненням цільових показників розвитку кластерів і території, а також ефективним розподілом обмежених ресурсів.

Контроль за реалізацією кластерної політики забезпечується: формуванням системи моніторингу проектів і програм розвитку кластеру, а також їх коригування; включенням до макропоказників розвитку регіону індикаторів реалізації кластерної політики на території, які дозволять виявити загальну залежність розвитку кластеру та регіону; проведенням аналізу ефективності взаємодії регіональних органів влади з центральними, у т. ч. виявленням тенденцій та перспектив участі регіону в реалізації національних програм, проектів [4]. Система моніторингу повинна пов'язатися з системою координації діяльності кластера з боку регіональних органів влади та управління.

Системоутворюючою метою сучасної кластерної політики стає розвиток даних мережевих структур на принципах приватно-державного партнерства, де держава і бізнес інтегрують свої зусилля та інтереси. Підтримуючи створення та розвиток кластерів, держава бере участь у реалізації колективних проектів, виходячи з потреб бізнесу та ринку, що значно підвищує ефективність витрачання бюджетних коштів. Кластерна політика в Україні реалізується, переважно, через створення полюсів зростання, покликаних об'єднати бізнес, наукове співтовариство та освітні структури для забезпечення прогресивних структурних перетворень в економіці території. Локалізація кластерів у депресивних регіонах дозволяє державі знизити рівень їх дотаційності та міжрегіональної диференціації. В даному випадку кластерна політика полягає у своєчасній і всебічній підтримці проектів випереджального розвитку латентних кластерів для максимальної стимуляції створення нових виробництв. Відповідно, підтримуючи створення та розвиток кластерів, регіональні органи влади та управління зміцнюють соціально-економічне становище периферійної території, стимулюють економічне зростання, створюють умови для успішного функціонування інших суб'єктів господарської діяльності та сприяють підвищенню якості життя населення.

Література:

1. Войнаренко М. П. Кластери як полюси зростання конкурентоспроможності регіонів. *Економіст*. №10. 2008. С. 27-30.
2. Мікула Н. А. Стратегія формування та підтримки розвитку транскордонних кластерів. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Кластери та конкурентоспроможність прикордонних регіонів: *Збірник наукових праць. НАН України. Ін-т регіональних досліджень*. Львів, 2008. Вип.3 (71). С.129-141.
3. Коваленко С. І. Стратегічне управління розвитком транскордонних кластерних систем: еврорегіональний вимір: монографія. Одеса, Національний університет «Одеська морська академія», ТОВ «Видавничий дім «КУР'ЄР», 2019. 681 с.
4. Kovalenko Sergey. Cross-border cluster system as an object of strategic planning. Cluster model of innovative development of the national economy: Integration and Infrastructure Aspects: Collective monograph / under the editorship of professor Svitlana Smerichevska. Poznan, Poland, WSPiA, 2020. P. 80-97.

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК ЕФЕКТИВНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ

Цифровізація сьогодні є глобальною, всезагальною тенденцією, трансформуючи методи та засоби управління, підходи до прийняття управлінських рішень, економіку в цілому. Знання стають основним фактором – не лише знання як інтелектуальний ресурс, а знання як інформаційна база, інформація про систему взаємозв'язків. Компанії використовують їх для формування нових бізнес-моделей, ефективних в сучасних умовах. Однією з таких бізнес-моделей є цифрова платформа.

Єдиного підходу до визначення цифрової платформи не існує. В цілому вона представляє собою простір, екосистему, яка забезпечує формування системи взаємозв'язків між учасниками платформи. У дослідженнях вказується, що цифрові платформи мають три головні характеристики: вони технологічно опосередковані, забезпечують взаємодію між групами користувачів і дозволяють цим групам користувачів виконувати визначені завдання. Їх визначення залежить від галузі; зокрема, в економіці важливими відзначаються функції попиту та пропозиції на цих платформах та те, як вони відрізняються від інших типів ринкових установок [1].

Багато платформ можна охарактеризувати як технологічні рішення (додаток, сайт), агрегатори, які спрямовані на задоволення попиту та пропозиції шляхом формування можливості контакту замовника та споживача та діяльність, наповнення і правила функціонування яких регулює власник та розробник.

Роль платформ важко переоцінити хоча б з огляду на те, що до компаній-лідерів за рівнем ринкової капіталізації належать в тому числі і цифрові платформи - Microsoft, Apple, Amazon, Facebook.

Платформізація у багатьох джерелах називається загрозою традиційного бізнесу. Це пояснюється тим, що розгортання цифрової платформи є набагато дешевшим, ніж розгортання виробництва чи сервісу надання послуг. Вона не потребує значної матеріально-технічної бази, великої кількості найманих працівників тощо. Одним з найяскравіших прикладів є заміна традиційного сервісу таксі новими додатками. По суті знайомі нам сервіси Uber, Uklon, Bolt – це сервіси, які не мають власного автопарку (автомобілі належать їх власникам, які реєструються у додатку), не мають диспетчерів (які забезпечували контакт замовника та водія), але при цьому можуть задовольняти потреби споживачів та забезпечувати роботою водіїв. Власне, саме тому виник термін «уберизація», який і характеризує нову бізнес-модель, яка усуває посередників (диспетчерів) та забезпечує зниження витрат.

Ще однією перевагою платформ є простота їх масштабування. Якщо розширення ринку для традиційного бізнесу передбачає значні затрати на формування дистриб'юторської мережі, просування продукції на ринок, то вартість і цінність платформ росте разом зі зростанням кількості споживачів за законом Мелткафа: корисність мережі приблизно дорівнює половині квадрата чисельності користувачів [2]. Відповідно, платформа, що не наповнена користувачами, цінності не має.

Така нова бізнес-модель направлена на формування контакту між споживачем та виробником, а не на прямий продаж. Вона зустрічається у багатьох сферах – у сфері продажів, фінансовій сфері, освіті, наданні послуг тощо.

Монетизація платформ характеризується тим, в більшості випадків вона дає змогу мінімізувати фінансове навантаження на користувачів, шляхом його розподілення [3, с. 29]. Виділяють ряд стратегій монетизації платформ (табл. 1).

Окремо можна винести такі платформи як маркетплейси (Prom, Rozetka, Bigl тощо). Для покупця вони безкоштовні, але для користувачів-продавців набір послуг може бути реалізований як за моделлю «умовно безкоштовна» (формування обмеженої кількості безкоштовних оголошень, без додаткових послуг), або за моделлю передплати (оплата раз у визначений період певного набору послуг, таких як, наприклад, оформлення, просування, автоматичного заповнення оголошень тощо).

Платформи швидко набувають поширення оскільки вони вигідні всім учасникам:

- постачальник послуг (продавець на платформі) отримує широке коло потенційних споживачів, кількість яких зростає разом зі зростанням кількості самих постачальників. При цьому не потрібно нести затрати на оплату домена, розробку власного сайту; витратити час та зусилля на його просування;
- споживачі можуть в одному місці обрати постачальника чи постачальників, проаналізувати рівень цін, отримати відгуки про товар чи продавця, напряму контактувати з постачальником.

Різноманітність сфер, у яких виникають платформи, дозволяє отримати послугу будь-якого характеру – освітні послуги (Букі, Coursera), логістичні (Lardi Trans), продажу по покупки товарів (OLX, Prom, Rozetka), кур'єрські послуги та виконання різноманітних завдань і надання послуг (kabanchik.ua), фінанси (придбання страховки через Приват24), державні закупівлі (Prozorro);

- на платформі формується власна кон'юнктура, адже чим більше учасників-постачальників, тим вища конкуренція і рівень цін може вирівнюватись;

- споживач отримує персоналізовані пропозиції, адже платформи здатні аналізувати інформацію про нього, про його досвід на платформі, поведінку, і на основі цих даних пропонувати аналогічні продукти, послуги;

- вартість користування послугами платформи для споживача або відсутня, або дуже низька. Так само і постачальник витрачає мінімум фінансів для просування своєї продукції. Так, рекламні оголошення в Google, Facebook коштують недорого. Але при цьому самі платформи за рахунок великої кількості користувачів та транзакцій можуть отримувати значні доходи. При цьому станом на кінець 2018 року Facebook користувалися щоденно 1,52 млрд людей, які в середньому генерували 7,37 дол. США кожний, що в сумі дозволяє компанії збирати понад 17 млрд дол. США [4, с. 42].

Таблиця 1 – Стратегії монетизації цифрових платформ

Модель	Механізм реалізації	Приклади
Безкоштовна	Платформа надає безкоштовні послуги. Монетизація відбувається шляхом доставки користувачам рекламного контенту	Facebook, Google (контекстна реклама), YouTube, Ozon
Умовно безкоштовна	Платформа надає безкоштовні послуги у базовій версії, користувач сплачує за розширений формат	Spotify, Coursera, OLX
Утримання комісії	Утримання комісії з кожної транзакції	eBay, Uber, Shafa, Букі
Оплата за доступ	Плата за доступ до інформації на платформі	Science Direct, платні електронні засоби масової інформації, Opentable, LinkedIn
Диференційована плата за доступ	За доступ до сервісів платформи сплачує лише частина користувачів, котрі більше зацікавлені у послугах платформи	Сайти знайомств

Джерело: доповнено автором на основі [3, с. 29]

Багато компаній змінюють свою бізнес-модель виробника чи продавця на платформенну (Amazon, Rozetka, Uklon). Саме це свідчить про її перспективність та економічну вигідність. Важлива роль відводиться платформам і період Covid-пандемії, коли користувач бажає користуватися сервісами з доставки, замовлення, виконання завдань з мінімальним контактом з продавцями, менеджерами, операторами тощо.

Тому можна говорити про платформізацію як ефективну в сучасних умовах бізнес-модель, яка набуває активного поширення і в Україні.

Література:

1. Bonina C., Koskinen K., Eaton B., Gawer A. Digital platforms for development: Foundations and research agenda. *Information Systems Journal*. 2021. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/isj.12326> (the date of application: 31.03.2021).

2. Закон Меткалфа сорок лет спустя после рождения Ethernet. URL: <https://www.osp.ru/os/2014/01/13039684> (дата звернення: 31.03.2021).

3. Січкаренко К.О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 35. С. 28-35

4. Семенов А. Ю. Екосистеми цифрових платформ як фактор трансформації бізнесу в умовах цифрової економіки. *Вісник КНУТД*. 2019. № 4 (137). С. 39-50

Корейба В. Д.
студент ФММ;
Нагорна І. І.
канд. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-8050-4158

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВСЕСВІТНЬОЇ ПАНДЕМІЇ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Сучасні економічні реалії пов'язані з поширенням епідемічної небезпеки, викликані спрочиненою пандемією COVID-19 змусили функції HR в компаніях в екстреному порядку змінити підходи до управління персоналом. Третині опитаних компаній вдалося перевести на віддалену роботу більше 75% співробітників в перші тижні. У той же час, для співробітників, чий характер роботи не дозволяє виконувати її віддалено, були введені графіки змінного режиму роботи і надані засоби індивідуального захисту – найбільш популярний захід для надання допомоги співробітникам (73%). Незважаючи на те, що компаніям вдалося адаптуватися до змін, 56% респондентів зазначили, що планують повернутися до попереднього формату роботи, як тільки це стане можливим [1].

Метою даного дослідження є виявлення та аналіз нових викликів та можливостей в сфері управління персоналом внаслідок поширення епідемічної загрози.

Аналізуючи найбільш популярні заходи до яких вдаються компанії для надання допомоги співробітникам у ситуації пандемії - це забезпечення співробітників засобами індивідуального захисту, так роблять 73% опитаних компаній, майже 70% опитаних респондентів відзначають, що розмір витрат на персонал при всіх вжитих заходах не змінився. Четверть компаній скоротили витрати на співробітників, 7% респондентів відзначають зростання витрат на персонал [1].

Якщо звертатись не до статистики, а до сучасних реалій та практичного досвіду, все більше і більше потенційних робітників звертаються до сайтів-агрегаторів, дозволяючих замовнику та професіоналу зустрітися, причому до такої взаємодії вдаються і великі корпорації. Наприклад, Procter & Gamble віддає позаштатним фахівцям розробку і реалізацію інтерактивних компаній для своїх брендів. Цю тенденцію закріплює всесвітня пандемія, через яку більшість працівників вимушені працювати віддалено. Крім того, як виявилось, віддалений формат сприяє не зниженню комунікації між співробітниками, а її вдосконаленню з кількох причин:

1. Наради проходять у форматі відеозв'язку, тоном пристойності стає smalltalk: питання про те «...як справи і як пройшли вихідні..?», дозволяють налаштуватися на спілкування і подолати відчуття соціальної замкнутості.

Як приклад можна навести історію Кевіна Снідер, керуючого партнера McKinsey & Company: «Коли почалася криза, я став розсилати всім купу листів з величезною кількістю інформації. Але в той день, коли моїй мамі виповнилося 80 років, я додав в переписку її фото з тортом. У відповідь люди стали слати свої знімки, і в підсумку ми ще більше згуртувалися. Одну відеонараду ми вирішили провести з тваринами, і я вийшов на зв'язок з двома котами. Але всіх переплюнув колега з конем! Ми дізналися один одного з нового боку. У певному сенсі я зараз навіть ближче до колективу, ніж раніше, коли ми були поруч у фізичному сенсі» [2].

2. Стає значущою вибірка питань для обговорення, коли колега або начальник не сидить за сусіднім столом і йому потрібно написати в месенджері або зробити відеодзвінок, то важливість питання відразу ж визначається.

3. Ставиться акцент на культурі зворотного зв'язку і подяки. При дистанційній роботі багато співробітників спілкуються письмово, тому побажання і вимоги до роботи структуруються. Тим часом, можливі непорозуміння через те, що людина не бачить емоцій, тому чітке позначення того, що вийшло і що вийшло не зовсім вдало при відеорозмові дає можливість двом сторонам будувати комунікацію краще.

Експерти стверджують, що пандемія – це ідеальний час для пошуку кращих кандидатів, не просто кращих, а найталановитіших і настільки затребуваних, що раніше до них було не підступитися. У сучасних умовах у працівників перебудовується мислення - стає більш гнучким. Апокаліптичні часи змушують багатьох зрозуміти: не варто чіплятися за може і стабільну, але обридлу роботу, потрібно пробувати нове.

Залишитися затребуваним співробітником під час пандемії можна тільки, якщо працівник готовий постійно вчитися, тому, що трансформація бізнес-процесів тягне за собою нові вимоги. Позитивним моментом є те, що вдосконалити навички досить просто - не потрібно вчитися роками або брати кредити на оплату навчання, досить натиснути кілька клавіш і опинитися у віртуальній аудиторії. Саме

тому, нині впроваджуються тренд-орієнтації на EVP (Employment Value Proposition). EVP - це ціннісна пропозиція співробітнику від конкретного роботодавця, яку можна порівняти з психологічним контрактом, в якому для фахівця чітко сформульовані ключові переваги, які компанія пропонує в обмін на знання, зусилля і час працівника. Така пропозиція є досить важливою, бо не всі мають бажання працювати заради грошей, кожен прагне бути кращим за себе вчорашнього за допомогою нехай маленьких, але значимих для іншого дій. Відома класична теорія у маркетингу - 4P включила додатковий компонент та управління персоналом принесло п'яту букву P – нею стали люди (people). У компанії може бути крутий товар або послуга, приваблива ціна, зручна логістика, але покупець не звернеться в компанію, якщо він бачить байдужість в очах працівників, інертність, механістичне виконання своїх обов'язків. Цього можна уникнути, якщо співробітник буде розуміти значущість своєї роботи, відчувати причетність до корисної справи, відчувати гордість та приналежність до компанії.

Сила соціально відповідального бізнесу полягає в емпатії до того, що відбувається в світі. Багато компаній взяли участь у виготовленні та постачанні предметів, необхідних для захисту здоров'я людей. Так компанія Apple почала виробляти медичні маски iShield, що складаються з прозорого пластика і ремня, які передаються в лікарні для захисту медичного персоналу, які лікують хворих COVID-19. Подібні соціальні проекти формують сприятливий образ компанії, в якій хочеться працювати та виділяють компанію серед конкурентів для потенційного співробітника.

Ще одною зміною управління персоналом під час пандемії є організація цифрових робочих місць, тобто за допомогою інструментів спільної роботи, відеоконференцій та різних онлайн-платформ співробітники можуть ефективно працювати як в офісі, так і поза ним. Зміна робочого місця призвела до того, що підвищилися вимоги до технологічних знань співробітників, і з'явилася потреба в їх безперервному навчанні.

Гарним прикладом є колаборація світового лідера на ринку корпоративних додатків SAP і міжнародної компанії-рітейлера «Леруа Мерлен», які запустили хмарний проект HR-трансформації на базі SAP SuccessFactors. Його суть полягає у впровадженні платформи, на базі якої автоматизовані процеси навчання, розвитку та оцінки 34 000 співробітників в 103 магазинах мережі. Дане рішення є і в мобільному додатку, тому фахівці можуть проходити курси і тренінги в будь-який зручний час. Освітні онлайн-зустрічі - ще й хороший спосіб завести нові професійні знайомства. Люди поступово звикають до відеозв'язку, і екран перестає бути перешкодою для плідного спілкування [3].

Тактика управління персоналом в умовах пандемії повинна формуватися комплексно і спиратися на чітке розуміння наслідків кожного прийнятого рішення, а також - на оновлену бізнес-стратегію подолання кризи. Робота над підвищенням ефективності персоналу за своєю природою схожа з роботою по розробці продукту: вона побудована на вивченні користувацького досвіду, аналізі впливу умов і робочої культури організації на ефективність співробітників. HR-керівники сьогодні вже починають використовувати дизайн-мислення, тому що в сучасних умовах їх робота – це управління призначенням для користувача шляхом співробітників від першого знайомства до фінального розставання і подальшого підтримання відносин з компанією.

Під час пандемії COVID-19 деякі співробітники сформували більш тісні взаємини, тоді як інші взяли на себе ролі, більш орієнтовані на виконання конкретних завдань. Уміння залучати вузько націлених співробітників в командну роботу і створювати культуру інклюзивності стає тепер ще важливіше. Для досягнення цього кадровим службам слід налагоджувати партнерську взаємодію в масштабах всієї організації, через менеджерів допомагаючи співробітникам сприйняти різні норми і очікування, пов'язані з цими змінами.

Інновації, які відбуваються сьогодні в управлінні людським капіталом - це відповідь на кризові умови. Однак антикризові рішення нерідко мають довгострокові наслідки. Вони здатні істотно змінити те, як функціонує більшість компаній.

Таким чином, всесвітня пандемія COVID-19 несподівано вплинула на усі сфери життя, але працівники компаній, як завжди, поступово адаптуються та починають перетворювати негативні, на перший погляд зміни на корисні, які тільки вдосконалюють та покращують бізнес-процеси. Управління персоналом в свою чергу, є гарним прикладом такої гнучкості. Спочатку перехід на віддалений спосіб праці збентежив усіх фахівців, але з часом, зрозумівши, що такий спосіб навіть продуктивніший за минулий, в результаті чого сфера почала налагоджуватись та еволюціонувати.

Література:

1. Действия HR в ситуации пандемии. KPMG. 2020. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2020/04/ru-ru-hr-actions-in-pandemic.pdf> (дата звернення: 30.03.2021).
2. A. Ignatius. What Is the Next Normal Going to Look Like? Harvard Business review. 2020. URL: <https://hbr.org/2020/07/what-is-the-next-normal-going-to-look-like> (дата звернення: 30.03.2021).
3. «Леруа Мерлен» будет развивать таланты с помощью SAP. SAP. 2020. URL: <https://news.sap.com/cis/2020/01/> (дата звернення: 30.03.2021).

ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНА ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ

В умовах нестабільності зовнішнього середовища підприємств, проблеми забезпечення їх економічної стійкості та адаптивності набувають пріоритетного значення. В Україні, системна економічна стагнація, наявність колосальних реальних та потенційних загроз економічній безпеці, у поєднанні з пандемією вірусу COVID-19, суттєво ускладнили середовище діяльності підприємств, можливості виходу на стратегічну траєкторію розвитку. Виникла необхідність не просто вирішувати проблеми стимулювання попиту, розширення клієнтської бази, удосконалення цінової політики, а критичної оцінки стратегій, можливостей забезпечувати економічну стійкість у тривалій перспективі, незважаючи на вплив тих чи інших дестабілізуючих факторів.

Економічна стійкість підприємства поняття надзвичайно ємне та багатопланове [1-4]. Перш за все під економічною стійкістю слід розуміти спроможність підприємства протистояти факторам зовнішнього середовища та внутрішнім збуренням. Разом з тим, під економічною стійкістю також розуміють: здатність підприємства поглинати зовнішні й внутрішні дестабілізуючі фактори через ефективне застосування своїх ресурсів за рахунок використання і вдосконалення економічного потенціалу; здатність підприємства до самозбереження, тобто раціонального використання резервів у часі, що дають можливість протистояти впливові зовнішніх факторів; потенційні можливості підприємства повернутися у стан рівноваги, в якому воно має позитивну динаміку функціонування або не виходить за межі встановлених границь [4].

Підприємство, незважаючи на динаміку показників ефективності діяльності, може тривалий час перебувати в межах порогу рентабельності, утримуючи певні позиції на ринку. Однак, з стратегічної точки зору, потенціал розвитку підприємства може бути суттєво обмеженим. За таких умов, зміна ситуації на ринку, посилення впливу нових дестабілізуючих факторів, може різко послабити його стійкість. У широкому розумінні економічна стійкість відображає рівень розвитку потенціалу підприємства, ефективність системи управління, внутрішньо-організаційну інтегрованість її підсистем, адаптивність до змін середовища тощо. Саме тому, проблеми економічної стійкості слід розглядати у двох проекціях – як здатність функціонувати в межах порогу рентабельності на основі реалізації тих чи інших переваг, дуже часто нетривалого характеру, і як здатність підприємства демонструвати ознаки розвитку, незважаючи на характер зовнішнього середовища.

Розуміння взаємозв'язку між економічною стійкістю підприємства та потенціалом його розвитку, дозволяє формувати та реалізувати ефективну управлінську політику, вносити відповідні корективи в систему управління, стратегію. Саме в такому контексті слід розглядати сучасні проблеми підприємств, які пов'язані з обмеженням попиту, ресурсів розвитку, посиленням цінової конкуренції, непрогнозованістю кон'юнктури тих чи інших ринків тощо.

Одним з основних викликів для підприємств в умовах пандемії вірусу COVID-19 є не просто звуження ринків, а обмеження можливостей стратегічного бачення пріоритетів, перспектив, а відтак і об'єктивна неспроможність формувати політику розвитку. Разом з тим, будь-яке підприємство, незважаючи на характер зовнішнього середовища, зобов'язане демонструвати стратегічно орієнтовану модель, яка має давати відповіді на ті чи інші загрози та активізувати фактори розвитку. Розглядаючи проблеми економічної стійкості підприємства в контексті пріоритетів розвитку, необхідно проектувати управлінські зусилля крізь призму системи складових економічної стійкості, що передбачає оцінку інтегральний критеріїв та моделювання варіантів розвитку.

Пошук можливостей розвитку підприємства пов'язаний з побудовою моделі оцінки економічної стійкості. З цією метою необхідно визначити систему критеріїв, алгоритм та методи оцінки. Слід відзначити, що зміст показників та критеріїв, які характеризують економічну стійкість підприємства певною мірою носять відносний характер, що пов'язано з сферою діяльності підприємства, його специфікою, характером розвитку, етапом життєвого циклу, особливостями стратегічної проекції. Особливу увагу слід звернути на групи фінансових показників підприємства в розрізі факторного аналізу, оскільки вони формують характер фінансових потоків. Оцінка таких показників є основою інтегрального показника економічної стійкості. Разом з тим, необхідно оцінювати внутрішню та

зовнішню стійкість за цілим комплексом критеріїв аналізуючи причинно-наслідкові зв'язки між системою відповідних складових.

Дуже часто економічна стійкість підприємства асоціюється з його фінансовою стійкістю. Звичайно ж фінансова складова економічної стійкості є однією з найважливіших. Вона відображає результуючий характер розвитку, проте не дає повною мірою зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки тенденцій розвитку. З точки зору стратегічного підходу, важливими складовими економічної стійкості підприємства, які слід брати до уваги є ринкова та організаційна стійкість. Їх аналіз наближає до розуміння потенціалу стійкості, природи та особливостей економічної стійкості, її часової визначеності. Окремо слід звернути увагу на поняття стратегічної стійкості, під якою розуміють здатність створювати, розвивати і тривалий час зберігати конкурентні переваги на ринку, тим самим підтримуючи належний рівень ліквідності, платоспроможності та рентабельності в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища [4]. Стратегічна стійкість інтегрує різні складові управлінської системи та відображає їх ефективність, адаптивність. Управлінські зусилля у сфері економічної стійкості безпосередньо пов'язані з забезпеченням стратегічної стійкості підприємства. Досягнення стратегічної стійкості найбільшою мірою характеризує адаптивний потенціал розвитку підприємства. Підприємство може функціонувати на рівні мінімальної рентабельності, але в межах порогу рентабельності відносно тривалий період часу, незважаючи на характер зовнішнього середовища. Разом з тим, підприємство може функціонувати з відносно вищим рівнем рентабельності, не маючи можливостей зберігати стійкість тривалий час.

Розуміння природи економічної стійкості та її забезпечення в мінливих умовах зовнішнього середовища, потребує формування відповідної системи управління економічною стійкістю, яка має інтегрувати різні підсистеми – фінансову, виробничу, маркетингову, кадрову, інформаційну тощо. В системі управління підприємством необхідно вмонтувати відповідні механізми, які б дозволяли формувати та реалізувати управлінські рішення спрямовані за забезпечення економічної стійкості підприємства, розвиток потенціалу стійкості.

Стратегія підприємства повинна давати відповіді на те, яким чином досягатиметься економічна стійкість. Розроблення стратегії має відбуватися крізь призму аналізу пріоритетів економічної стійкості. Такий підхід забезпечить значно глибше розуміння особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, дозволить виявити додаткові можливості реалізації захисної реакції у випадку збурень у зовнішньому середовищі. Спрямування управлінських зусиль виключно на реалізацію завдань розвитку, суперечить ідеології управління економічною стійкістю підприємства. Адже ігноруючи пріоритети стійкості, підприємство може дуже швидко перейти від фази «прискореного розвитку» до фази «уповільнення» і подальшої стагнації, яка супроводжуватиметься погіршенням фінансового стану і виникненням кризових явищ.

Економічну стійкість підприємства слід розглядати в комплексі з проблемами його економічної безпеки. Разом з тим, у цьому комплексі проблем можуть виникати певні суперечності. Безпекоорієнтований підхід до управління підприємством передбачає певну «обережність політики» його розвитку, яка базується на системі відповідних індикаторів. Економічна стійкість досягається саме через реалізацію пріоритетів розвитку, формування нової якості розвитку. Система управління підприємством повинна долати зазначені розбіжності та формувати цілісний механізм управління розвитком підприємства з урахуванням пріоритетів безпеки та стійкості.

Таким чином, розуміння природи економічної стійкості підприємства, її часової визначеності дозволить не просто перевіряти підприємство на гнучкість та адаптивність в умовах активізації загроз середовища діяльності, а вносити відповідні корективи в стратегію і тактику політики, обмежуючи «витрати» пов'язані з забезпеченням стійкості. Ефективне управління економічною стійкістю підприємства пов'язане з реалізацією системного підходу та концептуальних положень стратегічного менеджменту. Проблеми економічної стійкості підприємства перебувають в площині єдності з проблемами стратегічного розвитку, економічної безпеки та адаптивного управління.

Література:

1. Ареф'єва О. В., Городинська Д. М. Управління економічною стійкістю підприємств: монографія. Київ: Європейський університет, 2011. 229 с.
2. Іванов В. Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств (на прикладі підприємств машинобудівного комплексу). Східноукр. нац. Ун-т ім. В.Дала. Луганськ, 2005. 266 с.
3. Проценко Н. Б. Організаційно-економічний механізм забезпечення довгострокової економічної стійкості промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / Н. Проценко. Донецьк, 2008. 20 с.
4. Фещур Р. В., Баранівська Х. С. Економічна стійкість підприємства – становлення понятійного базису. URL: ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18804/1/59-284-290.pdf (дата звернення 25.03.2021).

ЦИФРОВИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ

Фармацевтичний ринок відображає економічні взаємовідносини між суб'єктами та об'єктами, пов'язані з обміном фармацевтичних товарів і послуг, внаслідок чого формуються основні елементи ринку — попит, пропозиція та ціна [1]. Фармацевтичний ринок являє собою важливий сектор економіки країни, який вимагає відповідального підходу до роботи, особливо в сфері маркетингу. Фармацевтичний маркетинг повинен поєднувати в собі стимулювання продажів з обов'язковим дотриманням правил надання точної інформації про послуги і препаратах.

Фармацевтичний ринок не дарма вважається в усьому світі одним з найскладніших з точки зору маркетингу: жорсткі законодавчі обмеження у всіх країнах, складна структура самого продукту, довгий і фінансово затратний процес розробки, тестування ліків і його подальшого виведення на ринок. Все це традиційно робить власників фармацевтичних брендів одними з найбільш консервативних рекламодавців, для яких аж до останніх років типовим було використання приблизно однакових методів просування. Але сьогодні більшість експертів твердо говорять про «звільнення» фармацевтичних комунікацій в цифрову сферу, відзначаючи при цьому, що ліки досить пізно приступили до використання цього медіа каналу, в порівнянні з іншими ринками.

Цифровий або діджитал (від. англ. *Digital* – цифровий) маркетинг є загальним терміном для маркетингу товарів і послуг, який використовує цифрові канали для залучення та утримання клієнтів. Для покращення маркетингової стратегії фармацевтичних продуктів, використовують наступні інструменти:

- пошукова оптимізація (англ. *Search Engine Optimization, SEO*);
- контент маркетинг (англ. *Content Marketing*);
- маркетинг у соціальних мережах (англ. *Social Media Marketing, SMM*).

Пошукова оптимізація – це комплекс дій, що дозволяє збільшити органічний трафік у пошукових системах. Зазначений інструмент передбачає [2]:

- перевірку позицій сторінки компанії у пошуковій системі;
- підбір ключових слів для сайту компанії у відповідності з трендами у конкретних просторово-часових умовах;
- комплексний аналіз ключових слів, що розміщуються в налаштуваннях сайту та в текстових інформаційних повідомленнях про компанію, її продукцію та іншому тематичному контенті;
- дослідження стратегій пошукової оптимізації, зокрема й наборів ключових слів, у компанії-конкурентів;
- перевірку та аудит зворотних посилань (англ. *Backlinks*);
- групування семантичного ядра, де є повний перелік пошукових запитів, ключових форм та словосполучень, що характеризують компанію та надають вичерпну інформацію про її продукцію тощо.

Присутність реклами в пошуковій системі особливо важливо для фармацевтичних компаній, оскільки фахівці в галузі охорони здоров'я все частіше використовують пошукові системи в якості джерела інформації. Крім того, що медичні працівники використовують пошукову систему як інструмент дослідження і щоб бути в курсі останніх подій в медичній галузі, пацієнти також витрачають час на вивчення симптомів, методів лікування і рецептів. Тому вкрай важливо, щоб фармацевтичні компанії приділяли час своєї присутності в SEO, щоб вони могли виробляти цінний контент як для медичних працівників, так і для широкого загалу, а також підвищувати довіру до бренду і впізнаваність.

Контент-маркетинг – це довготривала стратегія з побудови міцних стосунків з цільовою аудиторією. Реалізується вона шляхом створення та розповсюдження високоякісного контенту. Відмінність контент-маркетингу від традиційної реклами у тому, що користувач отримує інформацію про товар не «в лоб», а даючи можливість зробити власний вибір. Контент-маркетинг – це не миттєві продажі, а формування довіри до бренду. І такий підхід є виграним для підприємця. Коли люди знають та довіряють вам, вони будуть охоче купляти товар. Згідно зі статистикою, 60% інтернет-користувачів заявляють, що авторитет бренду впливає на їхні купівельні рішення. Окрім збільшення рівня довіри, контент-маркетинг дозволяє зміцнити лояльність аудиторії та забезпечує високу окупність інвестицій

проти традиційних маркетингових тактик, серед яких холодна email-розсилка, реклама в соціальних мережах або SEO [3]. Для фармацевтичної компанії доцільно використовувати наступні типи контенту як блоги (дозволяють писати про галузеві події, зміни у компанії і інших актуальних новинах або інформації) та статті (найкращий спосіб націлити на нові ключові слова з високоякісним інформативним змістом).

Маркетинг у соціальних мережах передбачає просування проектів за допомогою інструментів соціальної взаємодії. Слід розуміти, що це лише один з блоків із загальної стратегії маркетингового просування проектів. Маркетинг в соціальних мережах не може бути автономним і повністю покривати потреби бізнесу. Завдання SMM-просування полягає в тому, щоб бути майданчиком для комунікації з кінцевим споживачем, бути інструментом для формування довіри та утримання клієнтів, створювати віртуальну вітрину продуктів і служити доказом вашої експертизи. За допомогою соціальних мереж у багатьох видах бізнесу можна надавати сервісну підтримку клієнтам (відповідати на питання, обробляти і запобігати заперечення тощо) [4, с.10].

Мета цієї фармацевтичної маркетингової стратегії — подолати інформаційні та емоційні прогалини, які природним чином лежать між вами і громадськістю. Більшість компаній з інших галузей також використовують маркетинг в соціальних мережах для продажу своєї продукції.

Переваги цифрового маркетингу полягають в наступному:

1. Дозволяє охопити і онлайн-, і офлайн-споживачів, які використовують планшети та мобільні телефони, грають в ігри, завантажують додатки. Так Ви зможете звернутися до більш широкої аудиторії, не обмежуючись інтернетом.

2. Надає можливість збирати чіткі і деталізовані дані. Практично всі дії користувача в цифровому середовищі фіксуються аналітичними системами. Це дає змогу робити точні висновки про ефективність різних каналів просування, а також скласти точний портрет покупця.

3. Забезпечує гнучкий підхід – цифровий маркетинг дає змогу залучити на онлайн-ринок офлайн аудиторію, і навпаки. Наприклад, за допомогою QR-коду на флаєрі можна спрямувати користувача на сайт. І водночас завдяки e-mail розсилці можна запросити підписників на семінар або інший офлайн-ивент [5].

Просувати фармацевтичні маркетингові ініціативи непросто. Галузь перебуває під суворим регулюванням, тому вкрай важливо, щоб стратегії фармацевтичного маркетингу (і рекламні кампанії) відповідали галузевим правилам і нормам. Однак фармацевтичний цифровий маркетинг пропонує величезну можливість для вашої організації просувати свій бренд та продукцію до потрібної аудиторії — від лікарів до пацієнтів. Ви можете використовувати декілька каналів і методів для побудови конкурентної та законної стратегії фармацевтичного маркетингу.

Література:

1. Фармацевтичний ринок. *Фармацевтична енциклопедія*. URL: <https://is.gd/iNdlai> (дата звернення: 01.04.2021).
2. Пономаренко І. В. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент підвищення рівня конкурентоспроможності компанії. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. №15. С. 57-65.
3. Що таке контент-маркетинг? Розробка стратегії та приклади. *Interkassa*. URL: <https://www.interkassa.com/ua/blog/chto-takoe-kontent-marketing-razrabotka-strategii-i-primery> (дата звернення: 01.04.2021).
4. Кнорр І. Є. Посібник з цифрової трансформації бізнесу. *Центр інформаційної підтримки бізнесу*. URL: https://biz.mk.ua/wp-content/uploads/2020/05/POSIBNYK_z_tsyfrovoi_transformatsii_biznesu_TsiPB_m_Mykolaiv.pdf (дата звернення: 01.04.2021).
5. Цифровий маркетинг – це маркетинг майбутнього. *Dali_Win*. URL: <https://cutt.ly/GcK1tE2> (дата звернення: 01.04.2021).

НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ АСИМІЛЯЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДОВКІЛЛЯ

Безумовно, технічний прогрес є основою сучасного розвитку людства, проте саме його подекуди неконтрольований розвиток і стає причиною розростання техносфери, що надзвичайно швидкими темпами заміщує біосферу. Тому сьогоднішні наші дії визначають чи в подальшому наші умови життя будуть придатними для повноцінного життєзабезпечення та стійкими чи призведуть до безповоротних негативних наслідків, що знищать суспільство. На сьогоднішній день економіка України ще зорієнтована на техногенний розвиток, а розвиток суспільства підпадає під індустріально споживацьку модель. За таких умов питання захисту довкілля та збереження природних ресурсів набуває надзвичайної важливості. Проте це питання ускладнюється неточними оцінками наслідків антропогенного впливу на навколишнє середовище. Тож екологічна політика України та природоохоронне законодавство в більшості випадків виявляються недостатньо дієвими.

Основним законом, яким регулюються відносини у галузі охорони навколишнього природного середовища є Закон «Про охорону навколишнього природного середовища» від 25 червня 1991 року, а також розроблені відповідно до нього земельне, водне, лісове законодавство, законодавство про надра, охорону атмосферного повітря, охорону і використання рослинного і тваринного світу та інші спеціальними законодавчими актами. Додатково у правовій сфері мають суттєвий вплив також міжнародні договори (Монреальський, Кіотський протоколи тощо), які ратифікуються Верховною Радою України та є обов'язковими до виконання.

Хоча в Україні було прийнято багато нових законодавчих актів, які спрямовуються на зростання ефективності довкілля, стандарти все ж мають роль третього рівня законодавства – після законів і підзаконних актів. Стандарти ґрунтуються на розробці конкретних та економічно і технічно обґрунтованих нормативів. В Україні роль нормативів виконують гранично допустимі концентрації (ГДК) забруднюючих речовин.

Гранично допустимі концентрації на сьогодні вбачаються недостатньо ефективним методом як норматив забруднення. За сучасних умов показники ГДК у більшості випадків не можуть бути реально досягнуті через застарілі технології та фінансовий стан підприємств, що призводить до порушення норм. В роботах О. В. Попової та В. Н. Максимова, показано, що нормативи ГДК недостатні і в більшості випадках завищені, а забруднюючі речовини, що знаходяться в довіллі в низьких концентраціях не відстежуються, хоча в певних комбінаціях, викликають набагато більші порушення, ніж полютанти, що перевищують значення ГДК [1, 2].

До того ж ГДК розроблені не для всіх природних об'єктів. Так, наприклад, не існує законодавчо визначених і закріплених норм для флори і фауни, надр тощо. А от для повітря, води та ґрунтів їх дуже багато, проте реальному контролю підлягає лише п'ята частина від встановлених норм. Окрім того в певних випадках, норми ГДК виявляються досить жорсткими, оскільки розраховані лише для одного виду біотопу та досліджувались ізольовано, тобто при їх визначенні не враховуються інші фактори довкілля, які в реальних умовах можуть мати сумарний вплив або ж нівелювати передбачений негативний ефект.

Ускладнює ситуацію і те, що з кожним днем зростає темп надходження до навколишнього природного середовища нових видів забруднень, з яким темп встановлення ГДК не співпадає. І це пояснюється тим, що розробка нових норм – дуже ресурсомісткий та затратний процес (за оцінками міжнародних експертів розробка одного виду ГДК за всіма встановленими сучасними методикам сягає 500 тис доларів).

Як інструмент регулювання обсягів забруднюючих речовин, що викидаються (скидаються) з екологічно небезпечного обладнання використовуються ГДВ, ГДС, ТПВ та ТПС. Усі ці екологічні нормативи розраховуються з урахуванням ГДК і для кожного окремого підприємства.

Перевищення цих показників не обов'язково призводить до порушення вимог до якості довкілля, проте теоретично, з підвищенням ГДВ та ГДС підвищується і ГДК для середовища навколишнього до джерела забруднення. Переважна більшість суб'єктів господарювання в Україні орієнтуються саме на дотримання цих санітарно-гігієнічних норм екологічної безпеки щодо забруднення довкілля. Однак ці показники були розроблені для захисту людини, а норми екологічної безпеки навколишнього природного середовища подекуди значно відрізняються від них і за переліком забруднювачів і за концентрацією. В багатьох державах було розроблено та використовується показник гранично допустимого екологічного навантаження (ГДЕН) на природні об'єкти.

Гранично-допустимі екологічні навантаження (ГДЕН) – це сумарні обсяги забруднень, що може витримати екосистема без порушення стану природної динамічної рівноваги [3].

Як зазначає більшість дослідників перехід від системи екологічних нормативів ГДВ та ГДС до системи нормативів гранично допустимих екологічних навантажень (ГДЕН) має відбуватися поступово, у міру розробки та затвердження екологічних нормативів. На цей час загальні принципи цієї системи реалізовані в концепції асиміляційної ємності екосистем.

Як зазначається українськими дослідниками, одним із сучасних інструментів забезпечення збалансованості екологічної політики, що сприяє підвищенню її комплексності та дієвості є Стратегічна екологічна оцінка. Її використовують практично в усіх країнах світу як превентивний, попереджуючий інструмент екологічної політики. Така оцінка заснована на простому принципі: легше виявити і запобігти негативним для довкілля наслідкам діяльності на стадії планування, ніж на етапі її здійснення. Таким чином, оцінювання зосереджене на всебічному аналізі можливого впливу запланованої діяльності на довкілля і використанні його результатів для запобігання або пом'якшення екологічних наслідків. Такий підхід набуває особливої актуальності з огляду на поширення уявлень про збалансований розвиток, оскільки він дає змогу враховувати поряд з економічними й екологічними фактори вже на стадії формулювання цілей, планування та прийняття рішень щодо тієї чи іншої діяльності [4].

Зміна меж асиміляційного потенціалу навколишнього середовища залежить не лише від наявного антропогенного впливу, а й від впливу потенційно небезпечних для довкілля запланованих видів діяльності. Від 23 травня 2017 року Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про оцінку впливу на довкілля», який «встановлює правові та організаційні засади оцінки впливу на довкілля, спрямованої на запобігання шкоді довкіллю, забезпечення екологічної безпеки, охорони довкілля, раціонального використання і відтворення природних ресурсів, у процесі прийняття рішень про провадження господарської діяльності, яка може мати значний вплив на довкілля, з урахуванням державних, громадських та приватних інтересів» [5]. З прийняттям цього закону, Закон України «Про екологічну експертизу» втратив чинність. Безумовно, ЗУ «Про оцінку впливу на довкілля» має певні недоліки, проте вони більшою мірою стосуються нормативно-методологічного забезпечення підзаконних актів та недоліків визначення термінології, що реально поліпшити. Іншим же питання є застосування цього закону. Адже оцінка впливу на довкілля, значною мірою і на етапах планування, є вкрай важливим інструментом природоохоронної діяльності, адже при проведенні такої оцінки планованої господарської діяльності враховуються інтереси практично всіх зацікавлених сторін, та найголовніше – проводиться ОВНС з метою керування антропогенною діяльністю в межах асиміляційної здатності довкілля та задля забезпечення екологічної безпеки.

З метою забезпечення збалансованості екологічної політики України та відповідно до міжнародних угод, зокрема і Угоду про асоціацію з Європейським Союзом, разом з прийняттям Закону «Про оцінку впливу на довкілля» Верховною Радою України 20 березня 2018 року було ухвалено Закон «Про стратегічну екологічну оцінку». Основною метою цього законопроекту є інтегрування екологічних вимог до всіх державних документів та програм планування. Тобто цей закон передбачає досягнення сталого розвитку шляхом встановлення екологічних імперативів до будь-яких програм економічного чи соціального розвитку. В протоколі про СЕО наведено наступне визначення переваг застосування принципу Стратегічної екологічної оцінки: «СЕО дозволяє визначити, до яких суттєвих наслідків для навколишнього середовища і здоров'я людей може привести реалізація пропонувананих варіантів розвитку. Вона надає відповідальним за планування органам пропозиції щодо пом'якшення негативних наслідків і дозволяє розглянути альтернативні варіанти розвитку» [6].

Закон України «Про оцінку впливу на довкілля» та Закон України «Про стратегічну екологічну оцінку» можна вважати доповненням одне одного к інструментів ефективної екологічної політики. Адже дія СЕО розглядається на стратегічному рівні, на етапі розробки стратегій та планування, а ОВД діє на площині конкретних проектів, які потенційно мають вплив на навколишнє середовище. Отже, як бачимо, екологічна політика України удосконалюється, що безперечно впливає на природоохоронну діяльність та управління господарською діяльністю людини з урахуванням екологічних імперативів.

Література:

1. Попова, О. В. Биоиндикация загрязнения атмосферы промышленного города: на примере г. Липецка : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. геогр. наук : спец. 25.00.36. Воронежский государственный университет. Воронеж, 2007. 21 с.
2. Максимов В. Н. Проблемы комплексной оценки качества природных вод (экологические аспекты). *Гидробиологический журнал*. 1991. Т. 27. №3. С. 8-13
3. Коржнев М. М. Економіка природокористування. К: Видавництво КНУ, 2005. 99 с.
4. Державна екологічна політика України в умовах децентралізації влади / за наук. ред. д.е.н., проф. Є.В. Хлобистова / Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». К.: ДУ ІЕПСП НАН України, 2016. 226 с.
5. Про оцінку впливу на довкілля : Закон України від 23.05.2017 року №2059-VIII / Верховна Рада України. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2059-19> (дата звернення 11.04.2021).
6. Протокол по стратегической экологической оценке к конвенции об оценке воздействия на окружающую среду в трансграничном контексте / UNECE: Офіційний сайт. URL: <http://www.unece.org/env/eia/documents/legaltexts/protocolrussian.pdf>

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Проблема забезпечення сталого розвитку є актуальною вже багато років не лише для окремих підприємств, але й для національної економіки в цілому. Проте, за рахунок багатоаспектності та складності категорії, її важливості впливу на розвиток ринку, чимало питань залишаються невизначеними та потребують дослідження. На сьогоднішній день, існують різні підходи до визначення феномену сталого розвитку та трактування його особливостей, механізмів забезпечення. Спочатку в наукових працях, визначення сталого розвитку ґрунтувалося на положенні «конкуруючих цілей», за якого сталість суб'єкта передбачала збереження довкілля та раціональне використання природних ресурсів, економічне зростання чи задоволення потреб суспільства.

Поняття «сталий розвиток» вперше згадується 1987 року в доповіді Г. Х. Брунтланда «Наше спільне майбутнє», де було зазначено, що серед головних механізмів забезпечення змін є: створення перспектив для покращення існування населення та навколишнього середовища, а також розв'язання проблем розвитку промисловості, енергетики, регіональних та міжнародних відносин. Тобто йдеться про розвиток, що задовольняє потреби суспільства в наш час, проте не ставить під загрозу можливість майбутніх поколінь забезпечувати власні потенційні потреби, а саме мінімізація несприятливих наслідків виснаження природних ресурсів та екологічного забруднення в результаті швидкого соціально-економічного розвитку людства задля майбутнього [1]. В цілому, категорію «стійкий розвиток» можна відобразити як антикризовий, невпинний, стабільний процес, що має на меті підвищення економічної ефективності діяльності підприємства з одночасним зростанням рівня відповідальності перед партнерами та клієнтами, а також сформованими заходами щодо збереження довкілля та покращення якості життя нинішнього та майбутнього покоління. Головною характеристикою сталого розвитку є можливість контролю усіх процесів на основі використання системного підходу і сучасних інформаційних технологій.

Сталий розвиток підприємства забезпечується за рахунок поєднання та збалансування трьох складових діяльності кожного суб'єкта (рис. 1):

- 1) Соціальна (передбачення можливих проблем управління персоналом, формування якісної системи, орієнтованої на підтримку культурної і соціальної стабільності);
- 2) Економічна (зростання економічних показників ефективності завдяки раціональному використанню природних ресурсів та оптимізації бізнес-процесів організації);
- 3) Екологічна (орієнтація на цілісність та збереження фізичної та біологічної природних систем за допомогою екологізації виробничих процесів та забезпечення відповідної політики діяльності організації, впровадження корпоративної та соціальної відповідальності).



Рисунок 1 - Ключові складові забезпечення сталого розвитку
Джерело: [2]

Взаємозв'язок наведених складових обумовлений тим, що лише зростання економічних показників не усуне проблем, які виникають в соціальній сфері, і, тим більше, не призведе до екологічної стійкості. Розроблена концепція стійкого розвитку пропонує комбінований підхід до діяльності компаній, при якому досягається паритетність соціальних, економічних та екологічних цілей

підприємства, їх інтеграція та взаємозв'язок, зокрема ототожнення темпів економічного зростання та швидкості відновлення природних ресурсів.

Принципи кожного процесу є основним рушієм, системними правилами, які формують загальне бачення і структурність розуміння контекстного підґрунтя кожної концепції. Ключовими принципами сталого розвитку організації відносяться є наступні положення [3]:

- вирішення задач, що безпосередньо стосуються розвитку як сучасного, так і наступного поколінь, рівноправних в ресурсних потребах;
- динамічність: найчастіше, перетворення у певному параметрі діяльності організації зумовлюють перетворення в інших. Відповідно, в кожен період часу підприємство визначається певною сукупністю характеристик, що відображають ефективність виробничо-фінансової діяльності;
- можливість балансу економічної та екологічної складових: реалізація такого рівня розвитку, при якому індивіди виробничої сфери або іншої економічної сфери діяльності мають мінімальний нищівний вплив на довкілля;
- адаптивність та гнучкість: кожна організація є відкритою системою, що має бути гнучкою, здатною пристосовуватись до змін в навколишньому середовищі задля можливості стійкого на конкурентоспроможного існування на ринку в довгостроковій перспективі. Тому необхідною умовою цього принципу є здатність до прийняття стратегічних управлінських рішень;
- цілісність, а саме: можливість оновлення, пошук необхідних елементів та перетворення в новітню систему, із одночасним підтриманням фінансової рівноваги. Цей принцип є фактором, який відображає результативність діяльності, а саме наскільки ефективним є баланс та пропорціональність окремих складових діяльності: операційної, фінансової та інвестиційної;
- цілеспрямованість: забезпечення такого взаємозв'язку між складовими, який би дозволив підтримувати стимули стійкого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі;
- можливість балансу економічної та соціальної складових, що полягає в максимальному задоволенні попиту населення ресурсами, створеними в результаті економічного розвитку.

Впровадження сталого розвитку суб'єктом господарювання можливе за допомогою реалізації планових дій, що сприяють вирішенню завдань та досягнення цілей. Такі дії формують наступні етапи:

1. Створення основи управління сталим розвитком підприємства.
2. Проведення аналізу факторів впливу середовища.
3. Оцінка вагомих факторів та порівняння їх з плановими умовами розвитку.
4. Діагностика та оцінка стійкості підприємства.
5. Формування пропозиції та прийняття рішень щодо удосконалення управління сталим розвитком підприємства.

Оцінка стійкості підприємства здійснюється на основі визначення певних показників, що відповідають за стан розвитку в економічній, соціальній, екологічній підсистемах діяльності. Розрахування показників дає можливість виявити поточну ситуацію діяльності та спрогнозувати проблемні аспекти. Як правило, більше уваги приділяється питанням розвитку фінансової підсистеми, ніж соціальної чи екологічної. Однак, розробка заходів, орієнтованих на покращення на саме цих сфер, може мати комплексний позитивний ефект на діяльність організації в цілому, включаючи фінансову складову. Діагностика та оцінка сталості розвитку визначає шлях розвитку підприємства в перспективі, враховуючи наявність ресурсів та стан ринку. Впровадження політики сталого розвитку передбачає також відповідні зміни в організаційній структурі та інформаційній системі, перекваліфікацію працівників, що включає також їх екологічну обізнаність та усвідомлення важливості даних заходів. Розробка внутрішніх та зовнішніх звітів дає можливість оцінити результати діяльності та порівняти з плановими показниками, впровадити необхідні процедури та заходи. До того ж, важливим принципом сталого розвитку є доступність та прозорість інформації, що також формує репутацію та впізнаваність бренду підприємства.

Отже, в сучасних умовах ринку забезпечення сталого розвитку є одним із основних пріоритетів, що передбачає ефективність бізнес-діяльності. Це зумовлене тим, що саме сталість діяльності надає ряд переваг, таких як підвищення рівня організаційного управління та соціальної відповідальності, нові ринкові можливості та зростання інвестиційної привабливості, інноваційність у виробничих та управлінських процесах, мінімізація ризиків та скорочення витрат, а також створення сприятливих умов для розвитку майбутніх поколінь за рахунок раціонального розподілу і використання ресурсів.

Література:

1. Брутланд Г. Х. Наше спільне майбутнє. Доповідь Комісії ООН щодо навколишнього середовища та розвитку. 1987.М.: Прогрес, 1988. С. 50.
2. Сталій розвиток. Центр екологічного маркування та сертифікації. URL: <https://www.ecolabel.org.ua/stalij-rozvitok> (дата звернення 25.03.2021).
3. Васюткіна Н. В. Актуальні питання сталого розвитку підприємства. *Тенденції розвитку організаційного та проєктного менеджменту; матеріали XXXII Міжнар. наук. практ. конф., Львів, економ. фундація*, 2013. С. 27-30.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Одним з найголовніших завдань і обов'язковою умовою діяльності будь-якого промислового підприємства є здійснення ефективної господарської діяльності. Проте в сучасних умовах, які характеризуються значним зростанням конкуренції та впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, особливо в умовах пандемії Covid-19 вітчизняні підприємства прагнуть докладати максимальних зусиль для підвищення ефективності їх господарювання. Управління ефективністю господарської діяльності промислового підприємства є інтегрованим підходом менеджменту, яким об'єднано різноманітні напрямки діяльності промислового підприємства, зокрема, його стратегія, система управління персоналом, система операційного менеджменту, а також питання планування, аналізу, обліку й контролю.

Проте для успішного застосування методів й інструментів управління ефективністю промислового підприємства необхідним є розроблення та впровадження відповідного організаційно-економічного механізму, який є системою взаємопов'язаних елементів, методів, організаційних структури, операцій, інформаційно-технічних засобів, важелів та інструментів, якими в процесі взаємодії між собою виконуються стратегічні й оперативні завдання і функції в процесі вимірювання й оцінки ефективності діяльності підприємства, різноманітні управлінські дії та моніторинг їх виконання. Таким механізмом забезпечується стійке підвищення ефективності діяльності промислового підприємства, проте він повинен враховувати специфіку господарської діяльності конкретних видів економічної діяльності.

Мета дослідження полягає у виокремленні теоретичних аспектів формування організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності вітчизняних промислових підприємств та оцінки їх результативності в сучасних умовах господарювання. В економічних колах проблему формування організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності промислових підприємств можна вважати дискусійною та актуальною. Її основні аспекти розглядалися як іноземними і вітчизняними дослідниками, серед яких – Маршук Л.М. [3], Шпак Я.О., Брич В.Я. та ін. З урахуванням специфіки діяльності промислових підприємств особливості формування та оцінки організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності вітчизняних промислових підприємств проведено наукові дослідження наступних авторів: Куценко А.В. [1], Лазарева Н.О. [2], Савіна С.С. [4] та ін. Проте варто відзначити, що наявність такої кількості наукових праць та швидкі зміни ринкового середовища діяльності вітчизняних промислових підприємств потребують подальших наукових пошуків та розробок з питань формування організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності підприємств.

Науковці часто використовують поняття «організаційно-економічний механізм» з метою виокремлення відповідних організаційних елементів економічного механізму та зазначають, що він сформований під впливом відповідних зовнішніх та внутрішніх і чинників діяльності промислового підприємства та відображає складну систему різних економічних відносин. На нашу думку, з якісного боку цей механізм – визначальний фактор ефективності діяльності промислового підприємства, інструмент досягнення мети й виконання завдань, поставлених перед підприємством.

Сутність організаційно-економічного механізму розкривають наступні його ознаки:

- 1) елементні, згідно яких механізм є організуючою системою взаємозв'язків, що склались між відповідними структурними елементами промислового підприємства;
- 2) функціональні, якими визначається сукупність видів господарської діяльності, спрямована на досягнення окресленої мети та виконання поставлених завдань мети;
- 3) процесні, якими механізм характеризується в якості процесу підготовки й прийняття відповідних управлінських рішень [1, с. 14].

На нашу думку, організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства – це складова господарського механізму, система організаційних й економічних методів поєднання виробничих, організаційних й фінансово-економічних процесів, що відбуваються на усіх рівнях управління, сприяючи зростанню конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств та підвищенню ефективності їх діяльності загалом.

Організаційно-економічний механізм знаходиться в основі управління підприємством і підпорядковується загальним управлінським напрямкам розвитку господарювання і його паралельне існування не можливе. Важливим моментом, який потрібно відзначити, є функціональний склад організаційно-економічного механізму управління, до якого відносяться процеси розробки, прийняття і виконання управлінських рішень для досягнення існуючої генеральної мети підприємства. Реалізація організаційно-економічного механізму передбачає сукупність заходів управлінського впливу на явні і потенційні можливості у діяльності підприємства для максимізації прибутку чи інших цілей.

Основна функція цього механізму полягає в реалізації процесів розроблення, прийняття та виконання відповідних управлінських рішень, які спрямовані на досягнення мети та виконання завдань, поставлених перед підприємством. При цьому об'єкт впливу організаційно-економічного механізму – це потенціал промислового підприємства, тоді як кінцева мета – це ефективні результати його діяльності. Загалом організаційно-економічна система управління ефективністю діяльності підприємства поєднує в собі наступні підсистеми: прогнозування й планування розвитку підприємства; мотивація; організація; контроль; інформаційне забезпечення діяльності підприємства та управління ним [4, с. 164]. У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі існує багато підходів щодо формування організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності підприємства, зокрема, Чорний А.В. зазначає, що процес формування методів оцінки організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності вітчизняного промислового підприємства безпосередній вплив здійснюють наступні складові механізму: організаційна складова, якою трактується якісний аспект діяльності механізму; економічна, за допомогою якої оцінюється оцінка кількісного стану механізму.

На нашу думку, цими складовими визначаються підходи до розроблення та використання методів оцінювання усього механізму, тому необхідною є побудова комплексу показників оцінки так, аби механізмом враховувалася з одного боку організаційна складова, а з іншого – економічна. Вважаємо більш повним підхід Маршук Л.М., що пропонує наступні етапи:

- 1) визначення поточних та стратегічних цілей, мети формування механізму;
- 2) постановка завдань, які повинен вирішувати механізм;
- 3) виокремлення особливостей впливу суб'єктів цього механізму на його об'єкти;
- 4) формування переліку принципів, методів та інструментів механізму залежно від його мети;
- 5) складання методики оцінки ефективності механізму;
- 6) формування алгоритму моніторингу реалізації механізму та його ефективності [3, с. 67].

Отже, особливої уваги потребує не лише процес розроблення та впровадження організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності вітчизняних промислових підприємств, але і оцінка його результативності. Так, Лазарева Н.О. пропонує оцінку ефективності діяльності підприємства, що працює в умовах конкурентного середовища, здійснювати на трьох стадіях, а саме:

- 1) на стадії внутрішньої оцінки:
 - збір інформації про діяльність підприємства загалом;
 - розрахунок структурної ефективності його діяльності;
 - розрахунок динамічної ефективності діяльності промислового підприємства;
- 2) на стадії зовнішньої оцінки:
 - збір інформації щодо діяльності підприємства в певній галузі чи на певному ринку;
 - оцінювання відносної ефективності діяльності підприємства в галузі (на ринку);
 - рейтингування відносної ефективності діяльності підприємства в галузі (на ринку);
- 3) на стадії трикритеріальної оцінки:
 - формування тривимірного вигляду оцінки;
 - підготовка даних для подальшого аналізу, прийняття відповідних управлінських рішень й розроблення напрямів підвищення ефективності діяльності промислового підприємства [2, с. 9].

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності вітчизняного промислового підприємства є складною системою, яка складається з підсистем прогнозування й планування розвитку, а також мотивації, організації та інформаційного забезпечення діяльності підприємства. Формування дієвого організаційно-економічного механізму є однією з умов ефективної господарської діяльності вітчизняних промислових підприємств, зростання їх конкурентоспроможності та збільшення прибутку.

Література:

1. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: Монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
2. Лазарева Н.О. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виробничих підприємств: автореф. дис. ... канд. ек. наук: 08.00.04. Одеса, 2017. 23 с.
3. Маршук Л.М. Розробка організаційно-економічного механізму формування і використання ресурсно-фінансового потенціалу підприємства. Інтелект XXI. 2017. № 6. С. 66-69.
4. Савіна С.С. Організаційно-економічний механізм управління підприємством молочної промисловості. Збірник наукових праць НАУ. 2012. № 3(69). Т. 2. С. 162-167.

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Вивчення закордонного досвіду іноземних компаній, порівняльна характеристика конкурентів (бенчмаркінг) за певними показниками, зокрема, обсягами капіталізації, дозволяє зробити загальний висновок про те, що в 21 ст. ще далеко не розкритий прихований потенціал для покращення результатів макро-і мікроекономіки, зокрема, завдяки розробленню грамотних управлінських рішень з використанням цифрових технологій, раціональному розподілу критичних ресурсів у просторі і в часі, що особливо важливо у часи поглиблення системної кризи в світі і в Україні. Згідно звіту Data Science, зараз щоденний вихід даних перевищує 2,5 квінтільйона байт. Використання робото-консультантів і широкого пулу джерел даних важливо в умовах перерозподілу економічних і різних політичних функцій між державою і приватними корпораціями. Зміна функціоналу виробничих структур повинна відповідати світовим трендам розвитку промисловості, ринків праці, реальним ресурсним можливостям прискорення темпів інноваційного розвитку та підвищення доступності до технологічних інновацій.

Вихід із системної кризи не буде вірогідним у найближчу перспективу без розроблення системних заходів, які враховують, по-перше, практику розвитку бізнесу в минулому, допущені методологічні помилки та недоліки при стратегічному управлінні (незадовільний результат - це також досвід для зміцнення компетенцій), і, по-друге, розроблення превентивних заходів для своєчасної підготовки виробництва та маркетингово - логістичної діяльності товаровиробників і діяльності їхніх стратегічних партнерів, яка повинна бути орієнтована на жорсткі вимоги ринку, у т.ч. у часи форс-мажорних обставин, нові вектори організації відносин B2B, B2I, B2G і розвитку партнерської мережі в умовах глобалізації бізнесу. В 2020р. Україна, попри поширення пандемії та пов'язану з нею світову кризу, проводила торгові операції з 234 країнами і юрисдикціями, що вимагає зміцнення компетенцій менеджменту у сфері маркетингу і правового регулювання взаємовідносин, особливо з іноземними партнерами. Через стереотипне ставлення українських управлінців до співпраці з конкурентами та відсутність навичок оцінювати потенційного партнера, виникають труднощі у побудові довгострокових стосунків із контрагентами, в організації стратегічного партнерства, яке передбачає також спільні інвестиції в реалізацію загальних проектів (у т.ч. екологічних) і проведення маркетингових заходів, розподіл ризиків між учасниками партнерських відносин на різних стадіях життєвого циклу організацій. Гнучке планування обсягів виробництва і експортно-імпорتنих операцій, зокрема в умовах пандемії, передбачає оцінку реальних виробничих можливостей для інноваційного розвитку, популяризації екологічного підходу, перепідготовки працівників. Так, компанія ТОВ «Нестле Україна в останні роки займає провідні позиції у міжнародних рейтингах, які оцінюють екологічні та соціальні аспекти компанії, пов'язані зі стандартами екологічної безпеки (FTSE4GOOD Index, Dow Jones Sustainability Indices, Climate Disclosure Leadership Index).

Американський вчений М. Мескон акцентував особливу увагу на динамічності функцій підприємства, які стають вихідним пунктом для проектування структури зв'язків (технологічних і функціональних), для компонування стійких і гнучких структур, що уможливають підвищення рівня стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз в умовах поширення практики нестандартної зайнятості в Україні і в світі. У сучасних науково-прикладних дослідженнях проблема стійкості організацій та ідентифікація умов для її забезпечення розглядаються в контексті формування економічної безпеки.

В умовах глобалізації бізнесу і прискореного розвитку ІКТ істотних змін потребують бізнес-моделі, де передбачені: динамічні цільові установки, можливості усунення обмежень ресурсного характеру на основі політики інсорсингу чи аутсорсингу, управління інноваційним потенціалом не лише у перспективі, але й у режимі реального часу, адже більш інтенсивними стали зміни у контрактній політиці (щорічні контракти між роботодавцями і майбутніми працівниками в Європі замінюються місячними). Як зазначено у проекті «Директиви ЄС та реформування законодавства України з БГП і трудових відносин» [1], актуальною є проблема управління непередбачуваністю ринку, практика гнучкого управління бізнесом та виробничими факторами з метою забезпечення ефективного задоволення потреб і очікувань різних категорій споживачів в умовах, коли бізнес-структури не можуть очікувати ефективного виконання наперед визначених завдань.

Нові вимоги щодо менеджменту і працівників - це розуміння ними суті прогресивних виробничих і маркетингових процесів, цифрових технологій та їх зацікавленість для досягнення цілей та

визначених пріоритетів організації. Відповідно, затребуваними стають моделі мотивації працівників щодо підвищення рівня їх компетенцій, а також процесні інновації – управління маркетингом, виробництвом, логістикою, персоналом. Високого якісного рівня потребують комунікаційні технології з різними стейкхолдерами, як потенційними учасниками інноваційної діяльності, а саме:

- трансформації знань як ресурсів – у стратегічно важливі активи «розумних» організацій та їх інвестиційних донорів;
- побудови економіки нової ери із посиленою взаємодією інноваційних процесів – «знизу-вверх» і навпаки, як фактора підвищення стійкості організації в умовах невизначеності і хаосу;
- генерування ідей та їх критичної оцінки - залежно від умов майбутнього розвитку економіки і суспільства;
- інноваційних процесів - від ідеї - до їх комерціалізації у різних сферах життєдіяльності суспільства на етапі смарт- спеціалізації економіки регіонів та диверсифікації видів економічної діяльності організації.

Відмінність прогресивних компаній, завдяки застосуванню гнучких бізнес-моделей управління, полягає у їхній орієнтації на задоволення інтересів зацікавлених осіб та формування, реалізацію і впровадження корпоративної культури, що виступає важливим фактором при завоюванні закордонних ринків. Так, у 2020р. частка закордонних продаж будівельних компаній світового рівня у загальному їхньому доході для ACS (Іспанія) складала 86 %, для SKANSKA (Швеція) -78%, а для CSCEC (Китай) - лише 7%. Відповідно, зміцнення компетенцій менеджменту, вивчення іноземних мов і традицій цільових ринків, витрати на агрегування баз даних з різних ринків та отримання прав на захист об'єктів інтелектуальної власності в країнах з різними юрисдикціями, коригування моделей мотивації залежно від критичних ситуацій –все це вимагатиме більше коштів для компаній із широкою диверсифікацією ринків збуту. Подібні витрати повинні окупитися шляхом організаційно-управлінських і продуктивних інновацій та вмілого керування життєвими циклами проектів та організацій на основі FinTech-технологій та ефективної співпраці B2I.

Для підвищення рівня інноваційності організації важливу роль має співпраця із стартапами [2]. Так, у європейських стартапах створено близько 2 млн. робочих місць; 30-40% венчурного капіталу Європи спрямовується на розвиток стартапів як генераторів нових ідей з високим потенціалом капіталізації знань у майбутньому. Пріоритетними напрямками розвитку розумних організацій майбутнього виступають: стратегічні інвестиції у гнучкість, дослідження і розробки, у т.ч. в цифрові технології; створення високої корпоративної культури; операційна досконалість виробництва; створення ефективної екосистеми-партнера [3,4]. Це означає, що інноваційність розвитку, як конкурентну перевагу розумних організацій, неможливо забезпечити без покращення якості управління підприємством і підвищення компетенцій топ-менеджерів: екзогенним зовнішнім силам необхідно надати ендегенний характер і спрямувати їх у позитивному напрямку.

Систематизацію та обробку великих масивів даних на різних етапах цифровізації економіки менеджмент повинен розглядати у контексті перетворення знань у продуктивну силу. Сюди відносяться: процеси трансформації технологій, інформації, різних виробничо-ринкових ситуацій у діяльності економічних агентів, пов'язаних між собою (у технологічному і функціональному аспектах), для яких характерні різні схеми інформаційної взаємодії і моделі участі у мережевій економіці чи в кластерних утвореннях. Це пояснюється тим, що в добу поширення цифрових технологій збагачується суб'єктно-об'єктний аналіз, нечіткими стають ієрархічні рівні управління, більш гнучкими повинні бути маркетингові і логістичні структури, що змінює: моделі таймменеджменту, саморозвитку, трансформації інтелектуального капіталу індивідууму - у структурний інтелектуальний капітал організації; функціонал менеджменту у просторово-часовому вимірі, у т. ч. в умовах форс-мажорних обставин; зону відповідальності персоналу та співвласників акціонерного капіталу (за періодами планування і схвалення рішень, за місцями розподілу ресурсів між стратегічними одиницями бізнесу). Відповідно, розповсюдження нових інформаційних технологій, як інструменту конкурентної боротьби, з одної сторони, і як засобу покращення маркетингу відносин між потенційними конкурентами (со-конкуренція), з іншої сторони, збагачує диверсифікацію розвитку кожного агента і виступає якісною відмінністю сучасних трендів в управлінні розвитком підприємств, різних за масштабом, рівнем інноваційності і формою власності.

Література:

- 1.Проект. Директиви ЄС та реформування законодавства України з БГП і трудових відносин.URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/publication/wcms_689356.pdf (дата звернення 29.03.2021)
- 2.Мних О.Б., Кіндрат С.В. Стартап-індустрія компаній і сучасні вимоги до побудови бізнес-моделей в умовах смарт-спеціалізації. *Інноваційно-інформаційні процеси у маркетингу: колективна монографія* / Т. Є. Удовиченко, К. О. Дорошкевич, О. Б. Мних, С. В. Кіндрат. Дніпро: Журфонд, 2019. С.104-126.
3. Mnykh O. B., Brytskyi R. Innovations in the rail transport sector: international experience . *Innovation potential: state, cluster, enterprise: proceedings of the international scientific conference*, 2019, Portugal. P. 6–9.
4. Mnykh Olga, Kostyuk Olha, Dalyk Volodymyr, Zaitseva Anna. Digitalization of economy and assessment of opportunities and implementation . *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. Vol. 29, No. 8s. P. 2470–2476.

Муходінова К. М.
магістрант ФММ
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-2960-0961

ТЕНДЕНЦІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасний світ в умовах карантину потребує підлаштування корпорацій під свої реалії – компанії все частіше практикують віддалену роботу, піклуються про здоров'я своїх працівників, а також впроваджують абсолютно нові механізми роботи організаційно-управлінського апарату. Це вкотре доводить, що за наявних умов мінливого зовнішнього середовища та ринку найголовнішим завданням компанії є швидке реагування на зміни і впровадження необхідних відповідних заходів в організації та здійсненні власної підприємницької діяльності. Отже, в даному матеріалі будуть висвітлені головні тренди та діджитал-інструменти, за допомогою яких відбуваються організаційно-управлінські процеси на підприємствах у сучасному світі.

Говорячи про організаційно-управлінські процеси компанії, неможливо не згадати про CRM-системи. Під час пандемії компанії як ніколи відчули потребу у введенні CRM-систем. Зараз затребувані CRM-системи, які дозволяють працівникам управляти всіма каналами комунікації з єдиного вікна, інтегруються з поштовими сервісами та АТС і надають інструменти для аналізу взаємодій по кожному каналу.

Для того, щоб компанія адаптувалася до умов кон'юнктури українського ринку, який розвивається, їй необхідно здійснювати перехід від традиційних організаційно-управлінських процесів до концепції сучасного управління. Традиційне налаштування систем управління було відповіддю на стандартні та однотипні технології та сталі ринкове макросередовище, в той час як сучасні системи являються відповіддю на швидкі зміни та невпинне вдосконалення технологій виробництва, турбулентність зовнішнього середовища.

Сучасний підхід до організаційно-управлінських процесів підприємства являє собою збалансоване поєднання людських цінностей, перетворень організаційних стандартів та постійної адаптації до змін ринку та макросередовища. Організація процесів підприємства вимагає цілеспрямованої адаптації сучасним та новим правилам ринкової гри, оскільки саме адаптація організаційної системи допоможе компанії вижити та розвиватись у сучасних умовах ринку.

Сучасна організаційно-управлінська система, яка склалась на провідних вітчизняних підприємствах під впливом запровадження прогресивних зарубіжних методів і технологій та використанні власного здобутого досвіду, включає такі підсистеми: аналіз та планування персоналу компанії; підбір та найм співробітників; оцінювання кадрів; організація професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестація і ротація працівників; управління оплатою праці; мотивація колег; облік співробітників підприємства; організація трудових відносин в межах компанії; створення необхідних умов праці; соціальний розвиток працівників; кадрова безпека та охорона праці.

Серед вітчизняних продуктів, такий сервіс надає компанія WorkSection, що була започаткована в Україні у 2008 році. За допомогою CRM-системи працівник може спрощувати для себе такі функції як управління бізнесом, управління процесами, контроль проектів, управління завданнями, робота з завданнями та файлами, бізнес-планування та управління персоналом.

Одним з найкращих програмних забезпечень для управління персоналом в сфері малого бізнесу вважається Zoho People. Ця програма пропонує ведення бази вакансій та резюме, чеклисти для нових співробітників для швидшої адаптації на новому місці роботи, реєстр посад та ієрархічну систему компанії, інтегровану HR-аналітику та звітність, набір шаблонних HR-документів та автоматизацію рутинних процесів, контроль графіка, запитів співробітників та витрат на відпустки, портал співробітників, де вони відслідковують свій прогрес [1].

Ці програми перш за все були відповіддю на потреби споживачів та корпорацій. Для українського ринку винахідники презентували інструмент, адаптований під вітчизняні реалії – інструмент для автоматизації HR, рекрутингу та OKR в одній системі – Hurma. Система Hurma відповідає найвищим стандартам безпеки завдяки підходу до зберігання даних – Single Tenant SaaS Infrastructure. Від своїх конкурентів вона відрізняється автоматизацією зі штучним інтелектом та можливістю автоматичного розрахунку заробітної плати співробітників.

Але тренд на CRM-системи почав стрімко розвиватись в більшості завдяки пандемії. Ще до 2020 року за даними останніх досліджень ГФК та Бітрікс24, 68% українських підприємств не працювали з такими системами та не планували вкладати кошти в їх впровадження. Для рутинної роботи й надалі

використовується Excel (зокрема для ведення клієнтської бази), 1С (для бухгалтерського обліку), М. Е. Дос, офісні програми та паперова звітність. Основними гравцями на ринку CRM-систем України є Бітрікс24 - його використовують 26% компаній, Terrasoft – 15% та АмоCRM – 9% Наступні місця у рейтингу між собою ділять Salesforce, ZoHo та OneBox. Цікаво, що авторитет компанії-розробника не настільки важливий. Лише 8% компаній будуть звертати увагу на відгуки про розробника [2].

Наступним трендом в організаційно-управлінських процесів є штучний інтелект. Експерти оцінюють штучний інтелект як полегшення тягаря рутинних ручних завдань, наприклад, таких як скоринг лідів, внесення деяких даних і навіть дзвінків з клієнтами (не інформаційних, а у вигляді діалогу). Таким чином, співробітники зможуть майже весь свій робочий час приділяти обслуговуванню клієнтів, зосередитися на важливих консультативних завданнях. Кожен клієнт незалежно від статусу і категорії отримує свого персонального менеджера компанії. Роботу штучного інтелекту щодо підвищення рівня продажів пов'язують з використанням блокчейна, машинного навчання та обробки природної людської мови [3].

Зачатки штучного інтелекту вже давно використовуються в чат-ботах і системах скорингу, деякі CRM-системи розвилися більше і використовують цілі платформи (наприклад, Einstein Salesforce, IBM Watson і т.д.). Однак для того, щоб такі елементи штучного інтелекту працювали в конкретній компанії, потрібно навчання цього інтелекту на даних. Наприклад, скоринг угод. За умови, що в базі 5000 угод - це досить багато для малого і середнього бізнесу, але вкрай мало, щоб штучний інтелект на основі вхідних даних коректно оцінював вірогідність і результат угоди. Поки штучний інтелект в більшості систем (в тому числі українських) - всього лише маркетинг, заснований на дотриманні розподілу Гаусса.

Одним з найважливіших аспектів сучасного функціонування підприємства є програмне забезпечення у сфері HR. В особливості для малого бізнесу, або компаній, які лише виходять на ринок, які можуть не мати повноцінної команди з управління персоналом – HR-директора, рекрутера тощо. Програмне забезпечення для управління персоналом може робити все, починаючи із планування чергувань співробітників та розсилки оголошення компанії для збору інформації про банківський рахунок для прямого депозиту. Існує безліч дрібних важливих дрібних аспектів в управлінні персоналом, що новий власник бізнесу міг би пропустити, що потім піддало б бізнес питанням та позовам.

Одним з провідних цифрових HR-інструментів на ринку, який може взяти на себе відповідальність за важливі завдання в цій сфері діяльності компанії, є GoCo. Дане програмне забезпечення займається документацією для співробітників, включаючи особисті дані, відпустки та табелі обліку робочого часу, а також займається процесом адаптації в компанії нових працівників. Програма також має інформаційну панель для управління виплатами своїм працівникам. Також сервіс має мережу консультантів по виплатах, до якої до якої підприємство може звернутись з питаннями та для підтримки [4].

Отже, підсумовуючи написане у даному матеріалі, можна зробити висновок про те, що діджиталізація організаційно-управлінських процесів на українських підприємствах запущена та прогресує. Найбільшим прикладом для вітчизняних компаній слугує досвід зарубіжних корпорацій: українські розробники адаптують зарубіжні програмні забезпечення та інструменти адаптуючи їх під український ринок та створюють для компаній більш доступний та зрозумілий продукт.

Прогнози спеціалістів та мінливість сучасного ринку доводять нам, що розробники будуть все більше адаптуватись під потреби ринку та корпорацій та пропонувати компаніям все новіші та прогресивніші види продукту.

Література:

1. WorkSection: офіційний веб-сайт. URL: <https://worksection.com> (дата звернення: 28.03.2021).
2. Результати дослідження ринку CRM в Україні: Звіт про те, як компанії знаходять і використовують CRM. *Бітрікс24*. URL: https://www.bitrix24.ua/crmresearch2018/?fbclid=IwAR3AIVDCspeodyoutgA_d38vCjfZaUY0bPIq0tzNsRRpgr1a4jQV66IRsIM (дата звернення: 28.03.2021).
3. CRM-тренди 2019: забавно читати, опасно верить *Harbr*. 21.01.2019. URL: <https://habr.com/ru/company/regionsoft/blog/436912> (дата звернення: 28.03.2021).
4. Wood M. The best HR software for small business: 7 industry-leading options. *Fundera*. 05.08.2020. URL: <https://www.fundera.com/blog/hr-software-for-small-business> (дата звернення: 28.03.2021).

Науковий керівник: д.е.н., проф. Кравченко М.О.

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні економічні реалії переконливо доводять, що планування виробничої діяльності підприємства є особливо важливим, так, як саме ефективні підприємства відрізняються здатністю планувати, як буде виглядати їх успіх. Планування діяльності є ключовим завданням у життєвому циклі кожного підприємства, а основне завдання господарської діяльності - це виробнича програма, вона є ключовим етапом серед усіх планувальних підприємства. Усі інші види планів створюються залежно від її наповнення та задля її виконання.

Метою даного дослідження є аналіз особливостей планування виробничої діяльності підприємства.

Теорією і практикою управління в умовах ринкового господарства доведено, що план виробництва продукції (виробнича програма) - це центральний розділ системи планування підприємств. Він формується відповідно до прийнятого плану продажів. Кількість продукції, що підлягає виготовленню в плановому періоді, враховує плановану кількість поставок споживачам, а також зміна залишків готової продукції на складі на кінець і початок планового періоду.

Схему створення виробничої програми підприємства можна побачити на рис. 1 [1, с.34].

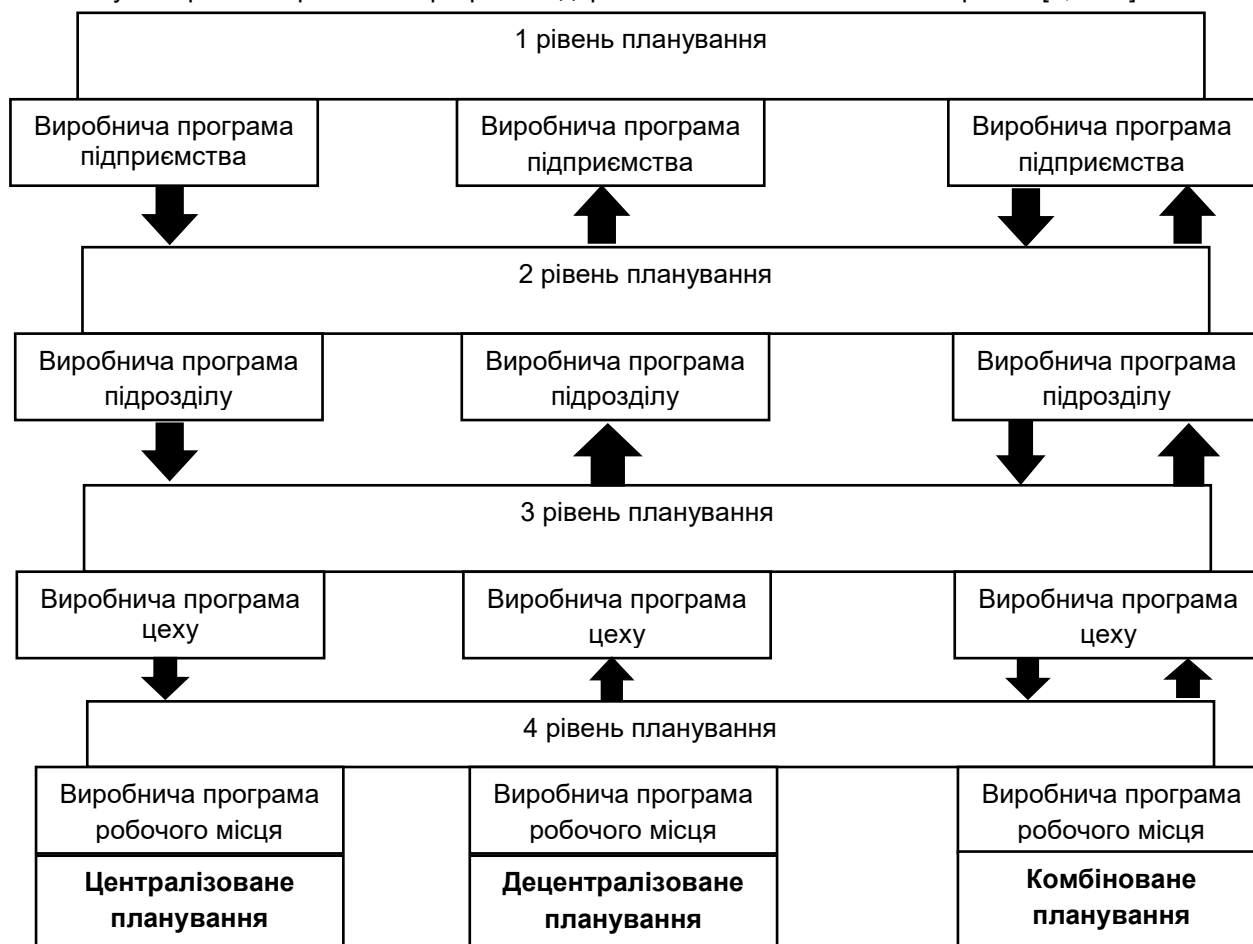


Рисунок 1 - Схема формування виробничої програми підприємства

Джерело: [1, с.34]

Важливим елементом планування на виробництві є виробнича програма, вона існує задля того, щоб мати можливість передбачити майбутнє, вміло планувати діяльність підприємства та забезпечити безперервний процес виробництва через введення виробничих потужностей, розрахунку потреби в ресурсах матеріалу і сировини, чисельності персоналу, транспорту в свою чергу забезпечує сталий

розвиток підприємства.

Перш за все програма виробництва передбачає випуск конкурентоспроможної і прибуткової для виробника продукції. Це зобов'язує систематично створювати усі види планів виробничої програми: довгостроковим (стратегічним), поточним і оперативно-календарним.

Для ефективного створення виробничої програми необхідно брати до уваги наступні аспекти [2]: перспективу планування виробництва продукції; прогнозування попиту на продукцію підприємства, що базується на аналізі змін ринкової структури; існуючі державні замовлення на продукт; кінцеві результати дослідження поточного попиту на продукцію; укладання договорів для закупівлі продукції для виробництва, що базується на вільному виборі; дії для координування та підтримування виробництва; дії для нарощування виробничих потужностей; облік нереалізованої продукції за минулий період.

Виробнича програма має створюватися, беручи до уваги кількість ресурсів підприємства та отримання відмінних результатів, тобто бути оптимальною, відповідати структурі ресурсів підприємства та забезпечувати найкращі результати його діяльності за прийнятими критеріями.

Виробничу програму оптимізують за наступними цілями: планувати раціональну складову асортименту продукції; визначити найбільш доступний обсяг для виробництва продукту та економічного кордону нарощування виробництва. Основою формування довгострокового плану виробництва продукції можуть бути генеральна мета, базова стратегія, а також обрана на їх основі перспективна концепція маркетингу. По суті, прийнята в стратегічному плані базова стратегія може бути виробничою або товарною. Зміст виробничої стратегії (перспективної концепції маркетингу) полягає в тому, що розвиток підприємства, зокрема зростання збуту продукції, може бути реалізовано за рахунок підвищення рівня виробничого потенціалу підприємства [3].

Суть товарної стратегії - диверсифікація виробництва, тобто розширення і оновлення номенклатури продукції та видів діяльності фірми. При розробці плану виробництва можлива й інша ситуація. Планові органи змушені відмовитися від початкового варіанта виробничої програми, так як він не дозволяє отримати бажаний розмір прибутку. У цьому випадку технічні та управлінські служби і цехи повинні зайнятися виявленням внутрішньовиробничих резервів по зниженню витрат виробництва, зростання продуктивності, тобто в цьому випадку відбувається інтерактивний процес планування та одночасно зверху вниз і знизу вгору.

Заслуговує також на увагу практика ситуаційного планування, яка використовується в американських і японських компаніях. Його суть зводиться до наступного [4]:

1. Визначаються фактори зовнішнього середовища (як сприятливі, так і несприятливі), які можуть вплинути на виконання виробничої програми.

2. Складається нормативний план, в якому заздалегідь передбачаються звичайні умови виробництва продукції.

3. Для кожного виду продукції, включеного до плану, визначаються найбільш характерні відхилення, що виникають з тих чи інших причин, як залежні від внутрішніх умов організації виробництва на підприємстві, так і не залежні від нього (стан ринку, скорочення його ємності, зміну ринкової кон'юнктури).

4. З урахуванням цих відхилень складається новий автономний план, що враховує різні ситуації (в першу чергу погіршують виробничу діяльність фірми). Ситуаційний план складається в укрупненому варіанті і наказує управлінському персоналу комплекс дій по ліквідації насамперед негативних відхилень від нормативного плану. Уточнюється момент перемикання з нормативного плану на його ситуаційний варіант.

На основі аналізу інформації про ринкову кон'юнктуру та виробничі можливості фірми вибирається той асортимент продукції, який найбільшою мірою пристосований до окремих сегментів ринку. Іншими словами, фірма повинна вибрати свою ринкову направленість, тобто найбільш сприятливий ринковий сегмент. Важливим критерієм відбору номенклатури продукції для включення у виробничу програму є показники прибутковості, стадій життєвого циклу, оновленості продукції.

Таким чином, порядок планування виробничої діяльності підприємства у більшій частині залежить від важливості продукції, її затребуваності та економічного статусу. У першу чергу головне значення має технологічний зв'язок між підрозділами, кількість незавершеного виробництва в них та властивостей циклу виготовлення продукту, її орієнтованість на подальшу обробку, задоволення потреб на ринку за межами підприємства.

Література:

1. Гринчуцький В. І., Сабецька Т. Формування виробничої програми підприємства: маркетинговий аспект : монографія. Тернопіль. 2014. 225 с.
2. Белов М. А. Управління виробничою інфраструктурою : навчальний посібник. К: КНЕУ, 2003. 345 с.
3. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник. Л. : Новий світ - 2000, 2004. 410 с.
4. Тарасюк Г. М., Шваб Л. Планування діяльності підприємств : навчальний посібник. К. : Каравела, 2003. 356 с.

Панін А. С.
магістрант ФММ ;
Бояринова К. О.
д-р.екон.наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-5879-2213

ЕКОНОМІЧНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток підприємств в умовах швидких змін технологічного прогресу потребує пошуку та обґрунтування нових підходів, які б забезпечували і конкурентоспроможність. Поєднання цих ключових чинників успішного функціонування – розвитку та конкурентоспроможності, визначає потребу у застосуванні економічної диверсифікації як інструменту економічного зростання. Інтеграція Української економіки в світовий простір, втримання позицій у період пандемії та кризи спричиненої нею, а також відновлення у посткризовий період посилює не тільки проблему підвищення конкурентоспроможності, а й активізує пошук нових можливостей подальшого розвитку на основі видозміни продукції, активізації інших напрямів діяльності, які б відповідали сучасним вимогам та потребам споживачів.

Актуальним інструментом розвитку діяльності підприємства є економічна диверсифікація. Завдяки успішному впровадженню цього процесу можна вивести підприємство на новий рівень функціонування. Досвід вітчизняних підприємств свідчить, що стратегія економічної диверсифікації не достатньо вивчена та іноді здійснюється за принципом «спроб і помилок», через що, підприємство може зазнати збитків. Це потребує дослідження та обґрунтування науково-прикладних аспектів розвитку підприємств на основі економічної диверсифікації та управління цим процесом. Важливим також є виявлення інструментарію управління нею.

Натепер багато великих підприємств України досягли високого рівня розвитку. Зокрема такі, як: «ДТЕК», «НАФТОГАЗ», «МЕТІНВЕСТ», «ІНТЕРПАЙП», «ДАРНИЦЯ», «НОВА ПОШТА» та інші. Інструментом покращення їх діяльності стали принципи та методи диверсифікації як основного способу подальшого розвитку виробництва. Також широкого вжитку набула стратегія економічної диверсифікації діяльності підприємства.

Відповідно до трактувань, диверсифікація – це процес розвитку діяльності підприємства, пов'язаний із збільшенням діапазону видів та проникненням в нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв, розширенням асортименту товару, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності підприємства [1]. Тобто диверсифікація – це економічний процес, мета якого – розширення діяльності підприємства, вихід на новий ринок, розробка нових видів товарів, робіт, послуг. Класично вважається, що ключовим чинником диверсифікації є уникнення банкрутства підприємства, збитків, зменшення ризиків через їх розподілення між видами діяльності та продуктами. Цей процес застосовується і для зниження ризику в інвестиційних процесах, через розподіл інвестицій між декількома напрямками діяльності. З економічної точки зору, диверсифікація застосовується для розширення номенклатури продукції, додавання до виробничої діяльності надання послуг, розширення ринків збуту продукції та послуг. Зазначене потребує розвитку економічної основи диверсифікації, оскільки кожний з зазначених заходів, спрямований не тільки на уникнення збитків, а й на втримання ринкових позицій та збільшення прибутковості підприємства. Економічна література визначає декілька видів диверсифікації, кожний з яких має свій певний економічний ефект для підприємства, і є складовою економічної диверсифікації (табл. 1).

Загалом сутність процесу економічної диверсифікації полягає у використанні методу покращення діяльності підприємства за новими напрямками з метою підвищення прибутку та ефективність виробництва [2]. Економічна диверсифікація може бути застосована до будь-якого підприємства. Процес передбачає виявлення потенційних можливостей, загроз та перспектив, з розподілом всіх видів задіяних ресурсів, ризиків та заходів з виходу на різні ринки. З управлінської точки зору економічна диверсифікація може потребувати навіть реструктуризації підприємства, переходу від лінійно-функціональної до дивізійної чи проектної структури управління для виділення окремих напрямів бізнесу, певних проектів розвитку (запуск нового виробництва, нової послуги, відкриття нового бізнесу тощо). Проте головним критерієм її здійснення на відміну від традиційної диверсифікації є не упередження збитків, а отримання саме прибутку від кожного виду диференційованої економічної активності.

Таблиця 1 – Види економічної диверсифікації (складено на онові [3])

№ з/п	Вид	Характеристика	Економічний ефект
1.	Диверсифікація виробництва	Підприємство розширює асортимент продукції пов'язаного або непов'язаного типу	Досягається розширення ринків збуту, що впливає на збільшення стійкості підприємства
2.	Диверсифікація бізнесу	Нааявні фінансові потоки підприємство вкладає в різні джерела отримання доходу. Крім основної діяльності здійснюються інвестиції в інші підприємства шляхом придбання акцій або діяльності на валютному ринку	Досягається збільшення доходу підприємства шляхом отримання коштів від різних видів бізнесу
3.	Диверсифікація ризиків	Зведення до нуля ризик повної втрати капіталу шляхом використання різних об'єктів його вкладення	Ретельне обрання сфери діяльності вкладення коштів та різноспрямоване вкладення дозволяє мінімізувати ризик втрачання вкладеного капіталу
4.	Диверсифікація економіки	Диверсифікована економіка демонструє стабільний розвиток і не залежить від ситуації на міжнародних галузевих ринках	Диверсифікація у міжнародному або загальноекономічному контексті дозволяє варіювати економічні активності, види економічної діяльності, що дає змогу за зміни умов посилювати одні напрями, зменшуючи діяльність за іншими
5.	Диверсифікація інвестиційного портфеля	У диверсифікованому інвестиційному портфелі кошти розподілені між різними джерелами доходу таким чином, щоб звести до мінімуму ризику інвестування	Забезпечується стабільне зростання прибутковості інвестування, з'являється можливість її прогнозування у довгостроковій перспективі
6.	Диверсифікація капіталу	Процес вкладення коштів в різні сфери виробництва і сервісу, які не корелюють між собою, тобто як мінімум належать до різних галузей промисловості, секторів економіки	Дозволяє нівелювати втрату капіталу шляхом його перетоку в ті сфери та види економічної діяльності, які наразі є прибутковими

Перед початком реалізації економічної диверсифікації керівникам підприємств варто оцінювати їх можливості та достатність фінансового, кадрового, ресурсного потенціалу. Доречним є аналіз і зовнішніх умов, на кшталт позицій на ринку, тенденцій розвитку галузі, інвестиційного клімату. Необхідно ретельно проводити аналіз та планування процесу диверсифікації. Ефективне застосування саме диверсифікації діяльності підприємства передбачає досягнення запланованих цілей, зайняття лідерських позицій на новому ринку, стабілізацію прибутку, забезпечення конкурентоспроможності підприємства, можливість адаптуватись до кон'юнктури ринку, економію на масштабах виробництва, а також максимальну ефективність від управління та використання кадрового потенціалу [4].

Загалом економічна нестабільність, криза, спричинена пандемією COVID-19 та багато інших факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища формують умови активізації процесу економічної диференціації на вітчизняних підприємствах. Така диверсифікація дозволяє вирішити питання їх розвитку, забезпечує розширення можливостей на ринку та у бізнесовій сфері, підвищує конкурентоспроможність і прибутковість.

Література:

1. Брінь П.В., Переходова Л.О. Диверсифікація господарської діяльності підприємств. *Вісник НТО "ХПІ". Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2013. 69 (1042). С.172—175.
2. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С.109—115.
3. Теряева Е. Диверсификация: что это такое и для чего она нужна. *Calltouch: вебсайт*. URL: <https://blog.calltouch.ru/chto-takoe-diversifikatsiya> (дата звернення: 24.03.2021).
4. Корінко М.Д. Диверсифікація як стратегія розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 5. С. 12—17.

Приступа Т. В.
студент ФММ;
Дергачова В. В.
д-р.екон. наук, професор, зав. кафедри менеджменту
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-0317-8675

МЕДІАПЛАНУВАННЯ ТА РЕКЛАМА ЯК ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах насиченого ринку недостатньо розробити новий якісний товар, встановити на нього оптимальну ціну і вибрати ефективні канали розподілу. Дедалі більшого значення набуває така складова комплексу маркетингу, як маркетингові комунікації. Система їх спрямована на інформування, переконування, нагадування споживачам про товар фірми, підтримку його збуту, а також створення позитивного іміджу компанії [1].

Одним з основних інструментів маркетингових комунікацій є реклама.

Реклама – це будь-яка платна форма неособистої пропозиції товарів і послуг від імені визначеного спонсора, з метою вплинути певним чином на аудиторію. За допомогою реклами формується визначене уявлення покупця про особливості товару чи послуги. Закон України "Про рекламу" визначає, що реклама – це спеціальна інформація про осіб чи продукцію, яка розповсюджується у будь-якій формі та в будь-який спосіб з метою прямого або опосередкованого одержання прибутку [2]. Її метою є привернути увагу, викликати інтерес, передати споживачеві інформацію і змусити його діяти певним чином. Виробити товар ще недостатньо, важливо, щоб він знайшов свого споживача. Тому рекламне звернення має повідомити дещо важливе і цікаве для споживача, про щось виключне, особливе, чого нема в інших товарах. Звернення в рекламі повинно бути правдивим, доказовим і виголошеним доступно, вчасно, щоб покупець звернув увагу на рекламований товар (послугу) і придбав його.

Для того щоб мати можливість чітко координувати та аналізувати рекламні дії розробляється медіа план у якому вказуються основні напрямки просування, ключові показники, результати, платформи та терміни проведення рекламної діяльності.

Процес створення медіа плану складається з наступних кроків:

- Аналізу поточного положення бренду, товару чи послуги на ринку
- Брифінгу: постановки цілей та завдань, які повинна вирішити комунікація бренду
- Медіа стратегії, яка визначатиме канали комунікації, період і географію рекламної кампанії, охопт, частоту, стратегію медіа розміщення та інтесивності рекламної кампанії.
- Тактичного планування: вибору конкретних носіїв для рекламного повідомлення (ТВ, видавництва, інтернет платформ), визначення формату розміщення, оптимізації розміщення, створення графіка виходу реклами.
- Визначення процедури контролю та аналізу ефективності медіа планування.

У результаті пройденого процесу компанія формує документ активності бренду, у якому прописуються всі канали комунікації, загальний бюджет, цільові показники ефктивності реклами.

Під час вибору каналу комунікації важливо пам'ятати, що не існує універсального та ідеального. У всіх є як свої плюси, так і мінуси: друкована реклама – найпоширеніша форма реклами в усьому світі. Традиційно до неї відносять рекламу в газетах і журналах. Телебачення – один з найбільш досконалих каналів передачі рекламного звернення. Радіо є не менш ефективним каналом поширення реклами, хоча за своїми технічними можливостями відрізняється від телебачення. Зовнішня реклама діє на широку аудиторію, але її можна легко локалізувати, що призводить до часткової образотворчості аудиторії. Реклама, яка розсилається поштою, має такі відмітні властивості як: висока вибірковість аудиторії, гнучкість, відсутність реклами конкурентів у поштових відправленнях, особистісний характер. Низька вартість проведення рекламних кампаній, висока ефективність та можливість оперативного внесення змін є безумовною перевагою Інтернету порівняно до інших каналів реклами. Згідно з даними Експертної Всеукраїнської рекламної коаліції обсяг рекламно-комунікаційного ринку України невпинно зростає з кожним роком, що надає всі достатні можливості для рекламної діяльності будь-якого підприємства.

При виборі оптимального варіанту медіаканалу основними критеріями добору є: максимальне охоплення цільової аудиторії; відповідність каналу рівню рекламованого товару; аналіз каналів конкурентів, задля врахування їх показників в своїх подальших діях; відповідність каналу характеру рекламного звернення; співвідношення витрат на рекламу; час, що проходить між сприйняттям реклами і відгуком аудиторії.

Кожне підприємство саме приймає рішення щодо того, чи потрібні йому маркетингові комунікації, проте найбільш важливими стимулами є наступні:

Створення обізнаності. Підвищення обізнаності про товари чи послуги компанії. Реклама інформує клієнтів про нові пропозиції, нагадує їм про існуючі товари та оновлює їх про будь-які модифікації та зміни, які можуть збільшити їх бажання купувати. Закони про захист прав споживачів вимагають від підприємств утримуватися від неправдивої та оманливої реклами. Тому, навіть коли підприємства прагнуть передавати інформацію про свою продукцію та послуги, вони повинні дотримуватися закону, щоб уникнути юридичної загрози.

Зростання продажів. Реклама стимулює зростання продажів бізнесу, оскільки вона створює інтерес серед споживачів. Як тільки споживачі дізнаються про товари та послуги компанії, вони з більшою ймовірністю вийдуть і куплять їх, особливо якщо реклама спонукає їх спробувати та випробувати на собі. Завдяки електронній комерції та соціальним медіа бізнес зараз значно розширив охоплення і може буквально здійснювати операції зі споживачами в будь-якій частині земної кулі.

Сегментація ринку. Підприємства приймають рішення щодо сегментації ринку залежно від впливу рекламних зусиль на фінансові результати бізнесу. Бізнес може кількісно оцінити та оцінити фінансовий вплив рекламних зусиль щодо інвестицій, вкладених у розробку реклами. На основі своїх висновків власники бізнесу можуть вирішити адаптувати свої рекламні оголошення до певного сегменту існуючого ринку або домагатися проникнення на ринок серед нової споживчої бази. Метою є спрямовувати рекламу до споживчої бази, де існує найбільша можливість окупності інвестицій.

Ідентичність бренду. Стратегії та зусилля ділової реклами допомагають встановити ідентичність бренду серед споживачів на ринку. Підприємства, які займаються рекламною діяльністю, частіше твердо утверджуються на ринку, оскільки вони створюють тривалий психологічний вплив на аудиторію, надаючи їй цінні розваги чи інформацію та створюючи позитивну асоціацію зі своїм товаром. Крім того, підприємства можуть встановити міцну ринкову позицію, коли на основі своєї реклами вони продовжують задовольняти очікування споживачів за допомогою якісних продуктів та послуг, що пропонують співвідношення ціни та якості [3].

Як вже було згадано, компанії витрачають гроші на рекламу, оскільки це збільшує продажі існуючих продуктів, сприяє зростанню впровадження нових продуктів, формує лояльність до бренду та віддаляє продажі від конкурентів. Хоча точна рентабельність інвестицій (ROI) надзвичайно різниться в різних галузях, компаніях, кампаніях та медіаканалах, дослідження показали, що долар, витрачений на рекламу, повертає 3–20 доларів додаткових продажів. Щоб конкурувати та розвиватися на сучасному різноманітному, постійно мінливому ринку, підприємства повинні ефективно охоплювати цільових споживачів, швидко попереджаючи їх про введення нових продуктів, вдосконалений дизайн продукції та конкурентоспроможні ціни. Реклама на сьогоднішній день є найефективнішим способом передачі такої інформації.

Отже, можна зробити висновок, що маркетингові комунікації підприємства є в більшості випадків основою його конкурентоспроможності, і можуть забезпечити конкурентну перевагу на ринку. Саме вони дозволяють збільшити обсяг реалізації продукції та відповідно прибуток компанії. Завдяки рекламним комунікаціям збільшуються знання споживачів про продукцію і способи її використання. У результаті росте бренд компанії, збільшується лояльність і частка ринку. Також при розвиненому бренді підприємства потенційні партнери будуть більш охочі до співпраці при створенні спільних проектів, інвестиціях чи просто у створенні більш вигідних умов для дистрибуції та збуту продукції і в межах однієї країни і з-за кордоном. Також не варто забувати, що окрім впливу на підприємство, маркетингові комунікації мають великий вплив на економіку галузі та країни загалом, адже вони започатковують ланцюг витрачання коштів, що дозволяє створювати нові робочі місця, збільшувати конкурентоспроможність галузі та розвивати її технологічними інноваціями.

Обирати стратегію маркетингових комунікацій необхідно залежно від багатьох факторів, після проведення детального аналізу галузі, конкурентів та цільової аудиторії. Підприємства не завжди в змозі застосовувати весь комплекс маркетингових комунікацій через обмеження бюджету, проте це й не є завжди доцільним. Використовуючи комплекс процесів з медіа планування, що були представлені вище, а також дослідивши власних споживачів і використавши свій попередній досвід та тренди на ринку, підприємства мають змогу значно поліпшити свої конкурентні позиції на ринку

Література:

1. Шоробура І. М., Долинський Є. В., Долинська О. О. Менеджмент вищої освіти: навч. посіб. Хмельницький: 2015. 259 с. URL: https://pidru4niki.com/86579/menedzhment/marketingovi_komunikatsiyihttps://pidru4niki.com/86579/menedzhment/marketingovi_komunikatsiyi (дата звернення: 30.03.2021).
2. Закон України "Про рекламу", стаття 1 – "Визначення термінів". – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 30.03.2021).
3. Harris H. The Influence of Advertising on Business. *The Houston Chronicle*. URL: <https://smallbusiness.chron.com/social-economics-business-importance-advertising-3893.html>. (the date of application: 30.03.2021).

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ В ДИЗАЙН-МИСЛЕННІ

Останні роки ознаменувалися становленням нової парадигми – економіки вражень. В традиційних парадигмах, орієнтованих на продукт чи «послугу, для компаній головним було питання «Що пропонується споживачеві?». Відповідно фокус уваги зосереджувався на дизайні продуктів та послуг. В економіці вражень на перший план виходить питання «Як саме продукт чи послуга пропонується споживачеві?», і фокус уваги переноситься на формування максимально позитивних вражень від самого процесу взаємодії споживача з компанією в процесі купівлі продукту чи послуги [1].

Згідно з дослідженням Price Waterhouse Coopers, споживачі витрачають на 16% більше на ті товари і послуги, які дозволяють їм отримати більш високу якість обслуговування і приємні враження від процесу придбання товару. За іншими даними 78% людей з більшою готовністю платять за досвід і враження, ніж за певні товари чи послуги [2].

За оцінками фахівців, економіка вражень відкриває нове поле конкуренції між компаніями, де на перше місце виходить формування позитивних вражень у споживача на всі етапах взаємодії з компанією. Для забезпечення конкурентоспроможності бренду важливим стає не тільки якість та ціна продукції, а й сфера споживацького досвіду (Customer Experience, або CX), тобто те, як споживачі взаємодіють з брендом і які враження від цього отримують [1].

Лояльність сучасного споживача більше не визначається виключно характеристиками продукту і його ціною. Сучасні B2B компанії вважають CX найперспективнішим напрямом зростання бізнесу (Звіт Annual Digital Trends). За 36 місяців інвестиції в CX потенційно можуть подвоїти дохід. CX випереджає ціну і продукт в списку ключових особливостей бренду. Більше 2/3 організацій сьогодні конкурують тільки в сфері клієнтського досвіду. У 2010 році таких компаній було 36% [2].

Існує прямий зв'язок між споживацьким досвідом, поведінкою, лояльністю споживачів і, врешті решт, доходами компанії (рис 1).

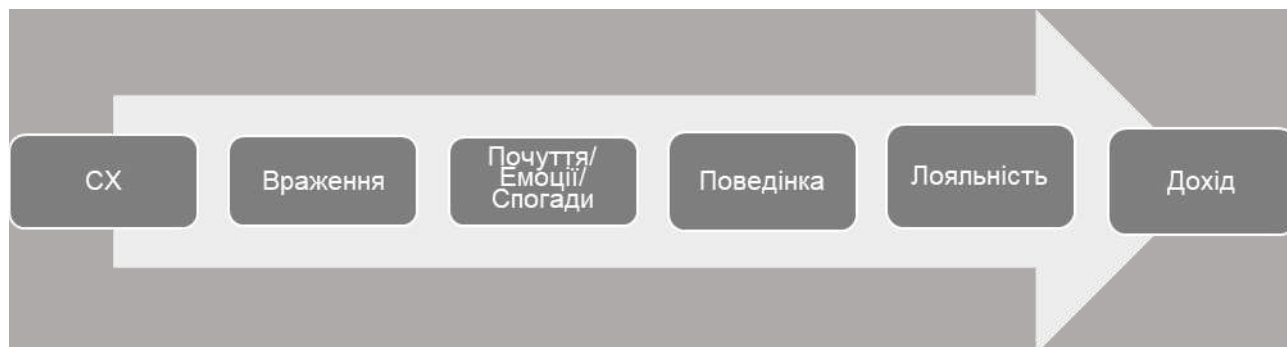


Рисунок 1 - Зв'язок CX з доходами компанії
Джерело: розроблено автором

Для дослідження CX необхідно виявити точки контакту бренду зі споживачами (табл. 1).

Таблиця 1 - Етапи клієнтського шляху

№ етапу	Назва етапу	Точки контакту
1	Усвідомлення наявності продукту/послуги	он-лайн рекламні оголошення, відгуки знайомих, теле/радіо рекламні оголошення, розсилка в електронній пошті
2	Розгляд можливості придбати продукт, послугу	Реклама в соціальних мережах, аналітичні огляди, блоги, пряма розсилка на електронну пошту,
3	Покупка	Електронна комерція, вебсайти, магазини,
4	Утримання в сфері дії компанії	Соціальні форуми, бази знань FAQ, позитивний зворотний зв'язок
5	Активна підтримка бренду	Блоги, соціальні мережі, позитивні відгуки

Джерело: розроблено автором

Аналітична фаза дослідження CX передбачає збір і аналіз відгуків клієнтів, опитування, веб-форми або програми Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction (CSAT), Customer Effort Score для виконання дій; Web-аналітика даних сайту (перегляд сторінок, аналіз коефіцієнтів відсіву, шаблонів трафіку і т.п.).

Інший підхід до дослідження CX пропонується в межах технології дизайн мислення, яка зараз набуває зростаючої популярності серед компаній як B2B так і B2C сектору. Характерними рисами дизайн-мислення є такі:

- Людиноцентрованість
- Орієнтація на потреби споживача
- Міждисциплінарність
- Візуалізація
- Образність
- Емпатія
- Синтетичність
- Поєднання дивергентного і конвергентного мислення
- Поєднання розподіленого та інтегрованого мислення
- Швидке розроблення прототипу
- Дослідження дією
- Естетичність
- Екологічна свідомість.

В дизайн-мисленні постійна взаємодія з користувачами і дослідження CX перетворює користувачів на невід'ємну частину створення нового продукту. Методи дослідження CX, що використовується в дизайн-мисленні, представлені на рис. 2.

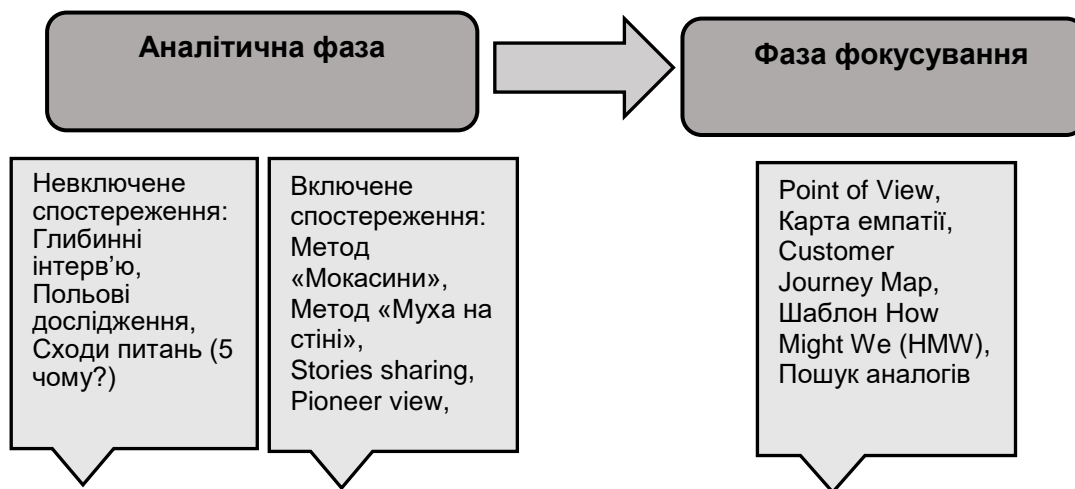


Рисунок 2 - Методи дослідження CX в дизайн мисленні
Джерело: розроблено автором

Спираючись на дослідження CX, компанії отримують інформацію для генерування нових ідей щодо розвитку бізнесу і швидко приступають до розроблення прототипу, а потім і його тестування в тісній співпраці з потенційними споживачами. Доступність і простота дослідження CX робить технологію дизайн-мислення цінним інструментом аналізу шляху користувача з метою подальшого удосконалення існуючих та розроблення нових продуктів компанії.

Література:

1. Белостоцкая Н. Экономика впечатлений. URL: <https://kachestvo.pro/kachestvo-upravleniya/instrumenty-menedzhmenta/dzhozef-peyn-biznes-eto-teatr-a-vy-v-nem-rezhisser/> (дата звернення 23.03.2021)
2. Исследование: Customer experience еще больше усилит влияние на бизнес в 2020 году URL: <https://ua-retail.com/2020/03/issledovanie-customer-experience-eshhe-bolshe-usilit-vliyanie-na-biznes-v-2020-godu/> (дата звернення 23.03.2021)

ДЕТЕРМІНАНТИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ВИРОБНИЧИМИ ЗАСОБАМИ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ідентифікація детермінант підвищення ефективності управління основними виробничими засобами поліграфічних підприємств є важливою, оскільки показує, на що саме потрібно керівництву зважати або впливати.

Детермінанти ефективного управління основними виробничими засобами поліграфічних підприємств слід розглядати на рівні різних середовищ впливу – на макро-, мезо- та мікрорівнях. На середовище макрорівня підприємства не можуть впливати, проте це середовище суттєво впливає на діяльність підприємств опосередковано. Виявлені детермінанти макросередовища наведено на рис. 1.



Рисунок 1 – Детермінанти макросередовища ефективності управління основними виробничими засобами

Джерело: розширено автором на основі [1, с. 70]

Для підвищення ефективності управління основними виробничими засобами законодавча політика держави має бути стабільною та досконалою, забезпечувати розвиток поліграфічної галузі. Рівень соціального розвитку впливає на стан ринку праці, рівень безробіття, відтік кадрів за кордон, потребу споживачів у культурному розвитку, а, отже, впливає на попит на поліграфічну продукцію. Інноваційна політика впливає на розвиток науково-технічної сфери, сприяючи виготовленню вітчизняного поліграфічного устаткування. Культура впливає на традиції населення, культурні цінності, як наслідок формує попит на поліграфічну продукцію. Цінова політика має забезпечувати можливість довести рівень оплати праці працівників до світових стандартів, що дасть змогу зберегти кваліфіковані кадри на підприємстві. Митна політика визначає пільги під час імпорту поліграфічного устаткування, що є важливим фактором зростання ефективності, зважаючи на те, що абсолютна більшість устаткування виробляється за кордоном. Інвестиційна політика держави має сприяти збільшенню привабливості економіки, що матиме наслідком зростання економічної активності, внаслідок чого збільшиться попит на друковану продукцію. Відтворювальна політика має сприяти розвитку вітчизняних виробників поліграфічного обладнання. Податкова політика має забезпечувати диференційований підхід до формування податкової системи.

Детермінанти управління основними виробничими засобами поліграфічних підприємств на мезорівні впливають на підприємства на рівні галузі і наведені на рис. 2.

Рівень цін на продукцію впливає на показники ефективності використання основних виробничих засобів за рахунок зміни чистого доходу від реалізації продукції та прибутку. Постачальники матеріалів визначають асортимент витратних матеріалів і відповідають за їх якість. Неякісні матеріали негативно впливають на якість продукції та стан обладнання і можуть привести до виходу його з ладу. Широкий асортимент матеріалів дає змогу найкращим чином задовольнити потреби споживачів. Рівень цін на матеріали впливає на собівартість продукції і, як наслідок, на прибуток підприємства. Постачальники обладнання забезпечують сервісне обслуговування обладнання та сприяють модернізації устаткування, пропонують прийнятні схеми фінансування оновлення основних виробничих засобів. Поява на ринку нової продукції сприяє зміні технологій та впровадженню нового обладнання для задоволення потреб існуючих клієнтів і залучення нових. Конкуренти здійснюють різноспрямований вплив на показники ефективності використання основних виробничих засобів.

Потреби споживачів визначають номенклатуру необхідного обладнання, його характеристики, технологічні особливості, які мають надавати можливість задоволення споживчих запитів [2].

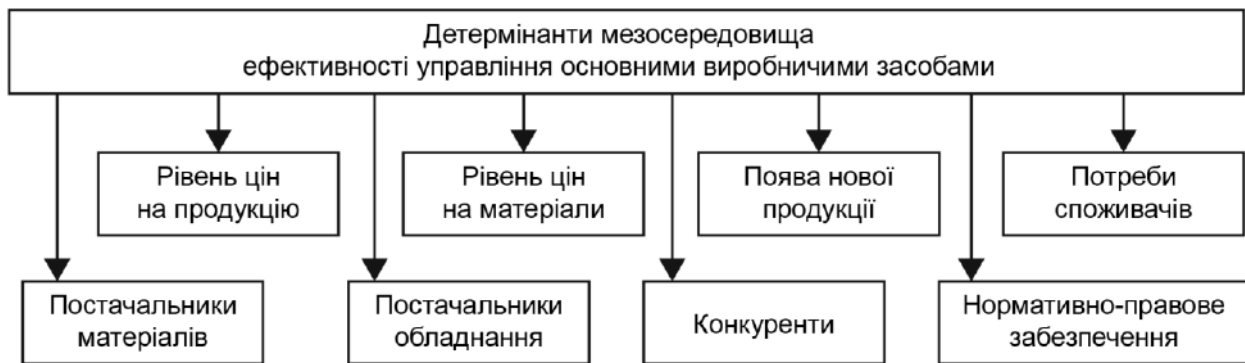


Рисунок 2 – Детермінанти мезосередовища ефективності управління основними виробничими засобами

Джерело: розроблено автором

Детермінанти мікросередовища знаходяться під безпосереднім впливом підприємства. Найбільш вагомі наведено на рис. 3.



Рисунок 3 – Детермінанти мікросередовища ефективності управління основними виробничими засобами

Джерело: розроблено автором

Отже, визначені детермінанти суттєво впливають на показники діяльності поліграфічних підприємств та попит на поліграфічну продукцію і, як наслідок, на ефективність управління основними виробничими засобами поліграфічних підприємств.

Література:

1. Воротіна Л. І., Котляревський Я. В. Стратегія управління підприємствами видавничо-поліграфічного комплексу : монографія. Львів : УАД, 2012. 184 с.
2. Базиліук В. Б., Грімнак Х. І., Пелих Т. А. Трансформація видавничо-поліграфічної діяльності України внаслідок інституційних змін. III Міжнародної науково-практичної конференції Удосконалення обліку, контролю, аудиту, аналізу та оподаткування в сучасних умовах інтеграційних процесів у світовій економіці. Ужгород, 2018. С. 366–368.

ІНТЕГРАЦІЯ ПРОЦЕСНОГО ТА ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДІВ В СУЧАСНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ У СКЛАДІ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ

Існує значна кількість теоретичних підходів та авторських формулювань щодо визначення дефініції та основних характеристик поняття «бізнес-моделі», напрямом та функціональна орієнтація змістового навантаження яких визначається здебільшого цільовою спрямованістю самого дослідження. У рамках обраної тематики доцільним є надання більш розлогого трактування даного поняття, враховуючи її охоплення окремих управлінських аспектів діяльності підприємства. Виходячи з цього, авторське тлумачення даного поняття є наступним: *бізнес-модель* – це спосіб формалізованого та логічно-узагальненого представлення ключових елементів, прийнятої на підприємстві системи формування доданої вартості та засобів комерціалізації такої системи, а також сформованого механізму підтримки стабільності та ефективності функціонування даного господарського утворення.

Наразі, пропонуємо сфокусувати увагу на другій частині представленої дефініції, яка характеризує безпековий аспект функціонування підприємства, визначаючи життєздатність побудованої системи та можливості до її перманентного підтримання, а також розширеного розвитку підприємницької структури.

Особливої актуальності дані питання набувають в сучасних умовах економічних реалій, що характеризуються загостренням структурних протиріч всередині економічних систем, які додатково поглиблюються проблематикою подолання пандемічних наслідків. Вищевикладені умови спонукають суб'єктів господарювання до здійснення перерозподілу управлінських ресурсів та зміни цільових параметрів діяльності задля забезпечення достатнього рівня захищеності, формалізованого у системі індикаторів стану економічної безпеки підприємства. В свою чергу, досягнення згаданих попередньо індикаторів напряму залежить від потенціалу та наявних адаптивних якостей існуючої на підприємстві управлінської системи. Адже, так чи інакше, навіть заходи превентивного характеру гіпотетично допускають ситуацію втрати керованості внутрішньосистемними процесами фінансової, виробничої, збутової та інших видів діяльності підприємства, що має враховуватись при оцінці перспективних станів підприємства у період кризи. Тобто, потреба у відповідній системній динамічності та адаптивності витікає в першу чергу з необхідності зміни існуючого стану управлінської системи, з метою переходу до більш ефективної моделі управління підприємством, яка буде в змозі реалізувати попередньо означені безпекові цілі. Саме тому, наразі, особливо важливим є перегляд теперішніх підходів до побудови системи управління підприємством та формування уніфікованого підходу до забезпечення безпечного функціонування підприємства, як в умовах кризи, так і в умовах стабілізації економічного середовища.

Традиційно дослідники виокремлюють два базових підходи в організації управлінських систем відповідно до об'єкта концентрації управлінських впливів, що визначає відповідний інструментарій та основні параметри управлінської системи, а саме, функціональний та процесний підхід.

Функціональний підхід розглядає управлінську систему підприємства у вигляді набору функцій, тобто дій, об'єднаних спільним змістом, властивостями та характером діяльності. Даному підходу характерний високий ступінь ієрархізації та функціоналізації діяльності господарської структури з чітким розподілом повноважень та відповідальності, як всередині так і між окремими функціональними ланками.

Головним недоліком даного підходу є втрата гнучкості та адаптивності управлінської системи, а також низка негативних наслідків, спричинених функціональною ізоляваністю структурних підрозділів, що неминуче призводить до зниження керованості, обмеженості руху інформаційних потоків між підрозділами, зниження загальної ресурсної ефективності і, найголовніше, формалізації встановленої підприємством загальної системи цілей, унаслідок їх функціонального плюралізму, який подекуди набуває конфліктного характеру.

Процесний підхід базується на розгляді організаційної структури підприємства у якості сукупності послідовної та взаємопов'язаної системи процесів, націлених на реалізацію встановлених підприємством результативних показників діяльності. При цьому, управління такою структурою здійснюється на основі якісної декомпозиції відповідних процесів до під-процесів, які власне і слугують

об'єктами такого управління. Даний підхід дозволяє забезпечити управлінську гнучкість у ході прийняття рішень, посилити керованість основних напрямків діяльності, забезпечивши ефективну систему контролю та реагування на зміни внутрішнього або зовнішнього середовища функціонування підприємства. Проте, даний підхід накладає ряд обмежень, пов'язаних із управлінням ресурсами, відповідальністю та процесом оцінки ефективності таких взаємодій, водночас, значно підвищуючи рівень необхідності володіння низкою важливих професійних компетенцій керівної ланки менеджменту підприємства.

Підсумовуючи зазначене відмітимо, що кожен з розглянутих підходів володіє рядом системних недоліків, які є невід'ємною ознакою їх сутнісної природи, а притаманні переваги кожного з них мають полярний характер, що закономірно порушує питання щодо можливостей узгодження відповідних аспектів шляхом консолідації переваг та мінімізації їх негативних системних впливів шляхом представлення окремого інтегрованого управлінського підходу, який надав би теоретичний базис розбудови системи управління, що відповідає потребам безпечного розвитку підприємства у поточних та перспективних умовах. Заданим критеріям, на наш погляд, відповідає процесно-функціональний підхід.

Процесно-функціональний підхід побудований на забезпеченні процесної орієнтації управлінської системи при одночасному збереженні функціонального розподілу внутрішньосистемних взаємодій і чіткій регламентації фінансово-ресурсного управління та розподілу відповідальності між учасниками бізнес-процесів. Варто зауважити, що управління здійснюється як у межах функціонального напрямку, так і процесного, що дозволяє більш ефективно узгоджувати загальні цілі підприємства із завданнями конкретного бізнес-процесу, необхідними ресурсами на його виконання, а також вдосконалити існуючі підходи до проведення оцінки їх ефективності. Тобто, використанням процесно-функціонального підходу досягається вищий рівень керованості управлінської системи, а підприємство набуває більше організаційних можливостей у забезпеченні гнучкості та адаптивності, що в стабільних економічних умовах дозволяє оперативно провести процесні поліпшення, а у ситуаціях кризового характеру – забезпечити достатню швидкість реагування та мінімізацію потенційних негативних впливів.

На основі представленої сутнісної характеристики сформуємо перелік ключових особливостей інтегрування процесно-функціонального підходу в існуючу управлінську систему підприємств:

- забезпечення розгорнутої якісної декомпозиції загального процесу управління підприємством як у напрямку просторово-функціональних характеристик системи, так і щодо результативно-динамічної взаємодії виробничо-технічних та управлінських операцій;
- визначення чинників ефективності інтеграційних процесів з урахуванням синергетичного ефекту цілого [1, с. 57];
- чітка регламентація та документація ієрархій відповідальності та необхідних кваліфікаційних і компетентнісних характеристик учасників процесів, а також форм контрольних заходів;
- уникнення дублювання управлінських функцій або накладання сфер відповідальності;
- оптимізація бізнес-процесів як одного з аспектів організаційного розвитку, коли ряд дій приймається власником процесу для виявлення, аналізу та покращення існуючих бізнес-процесів на підприємстві у відповідності з поставленими цілями і завданнями [2, с. 65];
- створення внутрішньоорганізаційного механізму ініціації та послідовної реалізації процесних поліпшень.

Таким чином, врахування зазначених особливостей ключових елементів функціонального та процесного підходу шляхом консолідації переваг та елімінації їх негативних аспектів дає можливість для розбудови процесно-функціонального підходу в управлінні підприємством, який зосереджує управлінський фокус на понятті «процесу», зберігаючи при цьому чіткість у формуванні ієрархії, взаємодії та розподілі ресурсів і відповідальності між елементами просторової структури підприємства. Застосування такого підходу є теоретичною основою для формування ефективної бізнес-моделі функціонування підприємства і з позицій забезпечення його економічної безпеки. Водночас, особливості використання даного підходу в господарській практиці підприємств передбачають внутрішньофункціональну процесну декомпозицію, регламентацію відповідальності та форм контролю, а також створення дієвого механізму оптимізації бізнес-процесів.

Література:

1. Борисова Л. Є. Процесно-функціональний підхід у системі управління сучасного телекомунікаційного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. № 11. С. 55-58.
2. Корзаченко О. В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2013. № 3. С. 64-69.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СИНТЕЗУ СИСТЕМИ ЦИФРОВІЗОВАНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Перехід до необхідності створення цифрових підприємств як драйверів цифрової економіки породжує проблему подальшої розробки методології процесно-орієнтованого управління підприємств на новій базисній основі – принципів і методів теорії мережевих інформаційних структур (мережі мереж). На нашу думку, загальну задачу синтезу слід розглядати як комплексне рішення двох взаємопов'язаних часткових задач. Перша задача – задача структурного синтезу, рішення якої дає концептуальну відповідь щодо базового поняття «система цифрового менеджменту підприємства». Друга задача пов'язана з пошуком відповідної мови моделювання (структурно-інформаційного опису) системи «цифровізованих (діджиталізованих) бізнес-процесів» в рамках рішення першої задачі структурного синтезу.

Що стосується рішення першої задачі синтезу, то, виходячи з принципу ієрархічності побудови будь-якої організаційної системи, актуальною в методологічному плані слід вважати класичну рівневу модель системи менеджменту по П. Друкеру: три рівня управлінських бізнес-процесів (Top Management стратегічного управління, Middle Management управління за напрямками бізнес – діяльності підприємства, Down Management - оперативне управління за видами операційної діяльності), а четвертим об'єктним рівнем є ланцюжок технологічних бізнес – процесів створення споживчої цінності [1, с.254]. Виходячи з вищезазначеного, пропонується наступне визначення: **цифровий менеджмент** – це цифровізований мережевий менеджмент-мікс виробника споживчої цінності в рамках його комплексної участі одночасно у відповідному виробничому (IIoT) та споживчому (CIoT) інтернеті речей (IoT); ця відповідність визначається моделлю ланцюжка технологічних бізнес-процесів створення бізнес-цінності виробника (підприємства), а саме: «D (define) - створи споживача (споживчий CIoT)» - «P (prepare) - підготуй створення споживчої цінності (виробничий IIoT)» - «M (make) виготов споживчу цінність (виробничий IIoT)» - «S (sell) продаж створену споживчу цінність (споживчий CIoT)». З цього визначення в контексті поняття моделі «цифровізований мережевий менеджмент-мікс» можна стверджувати, що інформаційним ядром системи цифрового менеджменту є Єдина База Знань (ЄБЗ) про систему цифрового менеджменту, тобто інформаційний структурний каркас, який оперативно заповнюється Поточною Базою Даних (ПБД) відповідно результатів поточної управлінської та операційної діяльності щодо створення споживчої цінності. У свою чергу, відносно введення базового поняття «цифровий (діджиталізований) бізнес-процес» можна стверджувати, що в рамках вищезазначеної моделі П. Друкера три наступних за принципом ієрархічності базових принципів побудови правильної організаційної системи, а саме: «повнота та несуперечність елементів системи», «детермінованість», «синергетичність» [2, с.32], будуть дотримуватись, якщо модель П. Друкера знайде своє бієктивне відображення в піраміду (модель) взаємодіючих між собою через пару {ЄДЗ, ПБД} сукупності діджиталізованих управлінських та технологічних виробничих бізнес-процесів з IIoT та CIoT даного підприємства. Відносно цього твердження пропонується наступне визначення: **піраміда діджиталізованого процесного менеджменту підприємства (організації)** - це система взаємозв'язаних через пару {ЄБД, ПБД} інформаційних PDCA – циклів (Plan-Do-Check-Act) власників діджиталізованих управлінських і технологічних бізнес – процесів та інформаційних циклів DCA і DC – циклів відповідальних виконавців діджиталізованих технологічних бізнес – процесів. В контексті даного визначення, в якості механізму синтезу піраміди діджиталізованого процесного менеджменту підприємства, пропонується сюр'єктивне відображення множини окремих автоматизованих робочих мість (АРМ) кожного діджиталізованого управлінського й технологічного бізнес-процеса з IIoT та CIoT у множину інформаційних комірок системної пари {ЄДЗ, ПБД}. Вибір сюр'єктивної моделі відображення определений тим, що в процесі реалізації циклів управління підприємством як по вертикалі та і по горизонталі (рівням) піраміди менеджменту обов'язково виникають потреби мати права доступу до одних і тих інформаційних комірок ПБД як з боку керівників до своїх підлеглих, так і ведення інформаційної взаємодії «прийом – передача» окремих АРМ по горизонтальним операційним зв'язкам. З цього приводу слід зазначити, що згідно вимог забезпечення інформаційної безпеки (кібербезпеки) в рамках корпоративного порталу підприємства кожний користувач АРМ повинен мати власний цифровий підпис.

На нашу думку, друга задача синтезу, в першу чергу, потребує критичного аналізу і переосмислення з позицій менеджмент-мікс виробника споживчої цінності в рамках його комплексної

участі одночасно у відповідному виробничому (IIoT) та споживчому (CIoT) інтернету речей (IoT) таких відомих мов бізнес-моделювання періоду (етапу) домінування структурно-функціонального підходу до побудови менеджменту, як, наприклад, IDEF0 і IDEF3 (технологія SADT), ARIS eEPC, мова матричного опису ORACLE і BAAN, BPMN [3, с.161]. У зв'язку з цим, пропонується система вимог щодо нотації мови моделювання діджиталізованих управлінських і технологічних бізнес – процесів, а саме:

1. На діаграмах діджиталізованих бізнес-процесів мають бути відбиті лише реально існуючі функціональні операції, які закріплені за АРМ конкретних посадових осіб (виконавців) в рамках сутності пари {ЄБД, ПБД}. При цьому, в свою чергу, комірки ПБД, які закріплені за кожним АРМ мережевої інформаційної структури цифрового підприємства, повинні структурно відображати управлінський статус власника АРМ в контексті трьох можливих управлінських циклів: PDCA, DCA, DC.

2. На діаграмах мають бути відображені реально використовувані види (форми) електронних документів, матеріальні та інформаційні об'єкти створюваної інформаційної цінності, основні ресурси АРМ, що істотно впливають на показники витрат.

3. Логіка графічного зображення і графічні елементи діаграм діджиталізованих управлінських і технологічних бізнес – процесів мають бути прості та зрозумілі для візуального сприйняття учасниками бізнес-процесу без необхідності в особливих знаннях для цього.

4. Діаграми діджиталізованих управлінських і технологічних бізнес – процесів бізнес-процесів мають бути стрічкового типу на основі послідовної побудови з графічних блоків.

Виходячи з вищезазначеного, в контексті рішення другої задачі синтезу пропонується наступне визначення: Методологія моделювання діджиталізованих управлінських і технологічних бізнес – процесів – це комплекс знань, необхідних для розв'язання певного класу завдань із розробки БАЗИ ЗНАНЬ про процесно-орієнтованого управління підприємствами (організаціями) і візуальних нотацій цих БАЗ ЗНАНЬ із метою перетворення бізнес-інновацій підприємств на їхній фінансово-економічний результат (бізнес-цінність) у системі чотирьох ланцюжків створення цінності підприємства [3], що включають в себе:

- 1) ланцюжок створення управлінської цінності підприємства;
- 2) ланцюжок створення цінності для клієнта;
- 3) ланцюжок створення цінності первинних облікових даних;
- 4) ланцюжок створення управлінської інформаційної цінності для керівників підприємства (центрів ухвалення управлінських рішень).

Таким чином, рішення другої задачі синтезу, на нашу думку, зводиться до розробки відповідної нової мови діджиталізованого процесного бізнес-моделювання (language for modeling digital business processes), яку можна визначити як комплекс методів виділення, композиції і візуального описового відображення системи цифрового процесного менеджменту організаційної структури (підприємства в цілому чи його окремого підрозділу) з урахуванням моделі її показника (системи показників) оцінки ефективності в рамках моделей інтернету речей IIoT та CIoT. При цьому пропонуються наступні визначення:

- виробничий інтернет речей (Industrial Internet of Things, IIoT) - мережа з окремих комплексів цього IIoT конкретних виробників (бізнес-юнітів) споживчої цінності, якими можуть бути державні установи (G) та комерційні підприємства (B);

- споживчий інтернет речей (Consumer Internet of things, CIoT) – мережа з окремих «розумних» девайсів, які збирають дані, а потім використовують їх для представлення інформації споживачеві для прийняття ситуативного рішення або виконання автоматичних дій. Тобто, девайс повинен надавати конкретну послугу в системі напрямів електронної комерції G2G, G2B, G2C, B2B, B2G, B2C.

Наукова новизна запропонованої доповіді полягає у викладені концептуальної моделі базових складових сутності синтезу системи цифровізованих бізнес-процесів виробничого підприємства на основі механізму сюр'єктивного відображення множини окремих автоматизованих робочих мість (АРМ) кожного діджиталізованого управлінського й технологічного бізнес-процеса з IIoT та CIoT у множину інформаційних комірок системної пари {ЄДЗ, ПБД}. У подальшому ми вважаємо, що запропонований комплексний підхід до побудови системи цифрового менеджменту «цифрового підприємства» необхідно розвивати у напрямку створення методологічних засад формування Базис Знань Digital Twin на основі моделі платформи інтранету речей ItoT [4].

Література:

1. Бочкарев А., Кондратьев В., Краснова В. Семь нот менеджмента. Москва: Экперт, 2002. 656 с.
2. Вавилина А. В. Теория организации: учеб. пособие. Саратов: СГУ, 2009. 150 с.
3. Тупкало В.М. Бізнес-інжиніринг сучасних процесно-орієнтованих підприємств: монографія. Київ: ДУТ, 2016. 281 с.
4. Цифровое производство. URL: <https://www.intechnology.ru/iiot/> (Дата звернення 16.03.2021 р.)

Удовіченко С. О.
студент;
Віннікова І. І.
канд. екон. наук, доцент
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-6884-0212

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток інноваційних технологій та засобів комунікації створив потужний поштовх для формування нового напрямку в сучасному світі бізнесу – діджиталізації бізнес-процесів підприємства. Аналогова інформація перетворюється на цифрові дані. Більшість засобів масової інформації стають цифровими з переважною часткою електронної складової, яка задає основну тенденцію бізнес-процесів. Електронні форми спілкування підвищують ефективність спілкування між продавцями і покупцями та забезпечують сучасні перспективи для перебудови бізнес-процесів.

Не зважаючи на таку розповсюдженість, сфера бізнесу все ще намагається покращити існування в новому цифровому середовищі, оскільки вона не може уникнути процесів діджиталізації. На це впливають три взаємопов'язані фактори:

- нові бізнес-моделі
- зміни в поведінці споживачів
- сучасні технології [1].

Це призводить до нагальної необхідності проводити трансформацію всередині підприємства для адаптації до нових умов зовнішнього середовища. Проте слід зазначити, що такі перетворення стають ключовими до вирішення стратегічних бізнес-проблем будь-якого рівня. За статистичними даними, «традиційні гравці», які постійно інвестують у цифрові технології, мають набагато активніше зростання доходів та кращі конкурентні позиції [2].

Найважливішою гарантією успіху є поєднання потреб бізнесу та інновацій, які пропонує сучасний світ діджиталізації. Цифрова трансформація може бути головною конкурентною перевагою. BCG (Boston Consulting Group) зазначили, що підприємства, які активно впроваджують процеси діджиталізації у своєму бізнесі, мають серед інших певні привілеї. В основному виділяють три зони:

- 78% краще впроваджують нові товари чи послуги або розвивають новий бізнес;
- 62% виходять на ринок швидше завдяки цифровому маркетингу та персоналізації;
- 60% ефективніше управляють витратами завдяки дешевим технологічним експериментам [3].

Однак слід розуміти, що процес оцифрування вимагає певних змін у бізнесі. Наприклад, оскільки нова епоха включає нові зовнішні фактори та можливості, стратегічні моделі потребують перегляду. Процес формування та впровадження стратегії повинен бути постійним, щоб адаптуватися до швидких змін у цифровому середовищі. Деякі галузі та місії деяких компаній можуть перестати бути актуальними. Це змушує кожну компанію чітко розуміти середовище, в якому функціонує їх бізнес. Цифровий простір надає можливість адаптувати товари та послуги до потреб споживачів. Усі працівники повинні бути обізнаними та брати участь у процесі цифрової трансформації компанії. Це вимагає фундаментальної взаємодії на всіх рівнях організації, від звичайних робітників до акціонерів. Також у цьому випадку набуває значення співпраця із сторонніми суб'єктами. Слід зазначити, що в епоху діджиталізації орієнтація на споживача стає дедалі різкішою, оскільки не тільки легше створити і монетизувати щось цифровим способом, але й знищити.

Прагнення змін має стати постійним девізом компанії. Бо якщо інноваційна ідея може зробити бізнес успішним на роки, про нього можна забути під час оцифрування. Щоб досягти успіху, потрібно постійно бути в русі.

Західний досвід є напрямом для компаній з цифрової трансформації. Хоча кожна компанія була різною, загальна картина схожа.



Розуміння

Розуміння суті цифрової трансформації, аналіз власних потреб та можливостей розвитку бізнесу



Планування

Визначення стратегії цифрової трансформації компанії, підбір інструментів, розрахунок кейсів



Виконання

Підбір команди, запуск інноваційних ініціатив та форматів активації відкритих інновацій

Робота зі сторонніми інноваціями на кожному етапі відіграє дуже важливу роль. "Ким би ти не був, найкращі люди не будуть працювати на тебе", - каже управлінська мудрість. Вважається марним не брати до уваги зовнішні сили для залучення інновацій (стартапів, клієнтів, дослідників та навіть конкурентів).

Таким чином, поява Інтернету знизила вартість реалізації електронних комунікацій через її низьку собівартість передачі даних та значно збільшила швидкість обміну інформацією, що призвело до збільшення обігу грошей та матеріальних ресурсів підприємств. Електронні комунікації на основі Інтернету пропонують наступні перспективи для бізнесу:

1. освоєння нових ринків збуту;
2. залучення нових клієнтів;
3. скорочення часу, витраченого на роботу;
4. оперативне реагування на ринкові зміни.

Тому вивчення найбільш перспективних напрямків трансформації бізнес-процесів у світі протягом найближчих 5 - 10 років, їх здатність адаптуватися до реалій електронної пошти є актуальним питанням, і вирішується як компаніями, так і їх партнерами, надаючи їм кілька переваг.

Для підприємств як виробників продукції – це збільшення ринків збуту, збільшення продажів, збільшення швидкості обігових коштів, зменшення витрат, підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу в динамічному середовищі сучасного ділового світу.

Для покупців - зручність, надійність, практичність та економія часу при покупці.

Активне впровадження різноманітних цифрових технологій в економічну діяльність є фактором підвищення її ефективності, включаючи бізнес-процеси, створені завдяки використанню електронних комунікаційних технологій, та нові підходи в організації обміну інформацією.

Однак у процесі оптимізації бізнес-процесів важливо адекватно оцінити конкретне використання цифрових технологій у бізнес-процесах, здатність їх використовувати та поточний рівень ефективності. З метою аналізу бізнес-процесів промислових підприємств рекомендується розробити інформаційну модель, яка враховує:

- складність бізнес-процесів (затрат праці учасників);
- оцінку собівартості продукції;
- вдосконалення системи планування процесів;
- контроль за виконанням процесу;
- вдосконалення системи документообігу;
- запровадження системи управління "за невиконання";
- всебічний аналіз характеристик бізнес-процесу [4].

Ефективне управління бізнес-процесом є прикладом виробничого процесу та його зв'язку з навколишнім середовищем. Механізми, що діють на підприємстві, повинні керуватися державою та органами місцевого самоврядування при розробці стратегій економічного розвитку та економічного законодавства.

В той же час деякі вітчизняні компанії не тільки визначають та автоматизують бізнес-процеси, але й створюють власні інструменти для моніторингу та аналізу їх задля ефективного управління. Не слід забувати, що система управління процесами повинна бути тісно пов'язана зі стратегічним рівнем корпоративного управління в цілому. Цьому сприяє ефективне використання інструментів контролю через моніторинг ключових показників ефективності.

Підсумовуючи, зазначимо, що традиційна економіка впливає не тільки на структуру учасників ринку, а й на цифровий характер ділових відносин, що створюють прогресивні форми бізнес-процесів, що впливають лише на управління технологіями. Розвитку цифрових бізнес-процесів в бізнесі сприятиме, перш за все, підготовка кваліфікованих фахівців в галузі електронних комунікацій; по-друге, розробка нових послуг для зручності онлайн-замовлень, що охоплюють регіони; по-третє, розробка та вдосконалення систем електронних платежів; по-четверте, оптимізація бізнес-процесів у секторах логістики та збуту.

Література:

1. Верховодов А. Цифрова трансформація та інновації: що це насправді? *Medium*. URL: <https://medium.com/@untone> (дата звернення 23.03.2021).
2. Верховодов А. Цифрова трансформація та потреби бізнесу. *Medium*. URL: <https://medium.com/@untone/>(дата звернення 23.03.2021).
3. The competitive advantage of digital champions/ The Boston Consulting Group. 2018. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/infographic-competitive-advantage-digital-champions> (the date of application: 23.03.2021).
4. Лазебник Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. 2018. URL: <https://doi.org/10.33244/2617-5932.2.2018.69-74>

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Проблеми пов'язані з пандемією останнього року показали важливість зростання ролі цифрової трансформації в усіх видах життєдіяльності. Локдаун не тільки змусив говорити про цифрову трансформацію, а й робити вирішальні кроки задля збереження бізнесу. Події останніх місяців продемонстрували важливість цифрової трансформації для кожного без виключення підприємства.

Для всебічного розуміння поняття цифровізація та цифрова трансформація слід звернутись до вчень видатних вітчизняних та закордонних науковців. В даному питанні, серед яких можна відзначити дослідження А. МакАфі, С. Бреннан, Д. Креїсс, П.Вайл, С.Ворнер, Ю.О. Нікітін, О.А. Бурбело, Г. О. Ткачук, Г.Г. Чмерук, В.Р. Краліч, І.А. Бурлакова. Їх дослідження можна взяти за основу для визначення поняття цифрової трансформації. Дослідженням «цифровізації» виділять таких вчених, як Д. Стігліца, Б. Ван Арка, Дж. Ліклайдера, серед сучасних дослідників можна виділити О. Вишневський, О. Гудзь, В. Ляшенко. Акцент досліджень спрямований на підприємство, як внутрішні та зовнішні фактори поводять себе в умовах цифрової трансформації та розробки стратегії їх розвитку [1].

Кабінетом міністрів України, від 17 січня 2018 р. № 67-р було ухвалено розпорядження «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки». Також, затверджено план заходів щодо її реалізації, в якому було схвалено Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. Згідно з цією концепцією «Цифровізація» - насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір.

Основною метою цифровізації є досягнення цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Приріст можливий тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються цифровізації, будуть інтегровані в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку.

Цифровізація є визначним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності [2].

Ще одне визначення поняття представлено у Енциклопедія інформаційних наук і технологій в якій зазначається, що Цифровізація - це інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя суспільства шляхом оцифровки всього, що можна оцифрувати. Цифровізація означає комп'ютеризацію систем і робочих місць для більшої легкості та доступності" [3].

Ці два визначення мають між собою схожість в тому що цифровізація спрямована на суспільство, на впровадження цифрових технологій, цифрову трансформацію задля полегшення та покращення економічного становища держави.

Засновник і головний виконавчий директор Agile Elephant - Девід Террар зазначав, що «цифрова трансформація» - це процес переходу до нових способів роботи і мислення з використанням цифрових, соціальних, мобільних і нових технологій та включає зміну мислення керівництва, заохочення інновацій і нових бізнес-моделей, оцифровку активів і ширше використання технологій для поліпшення досвіду співробітників, клієнтів, постачальників, партнерів і зацікавлених сторони [4].

Інші визначення «цифровізації» та «цифрової трансформації» приведені у таблиці 1.

Виходячи з вищезазначеного важливо зазначити, що поняття цифровізація та цифрової трансформації не має чіткого визначення. Однак, можливо окреслити, що вони між собою пов'язані. Так, цифровізація більш загальне поняття, яке охоплює багато методик, а цифрова трансформація - це проце, завдяки якому організації з використанням цифрових технологій переходять на новий рівень не тільки виробництва, а й відношення між партнерами, клієнтами та працівниками. Експерти компанії Gartner роблять прогнози, що 69% бізнес-лідерів кажуть, що ініціативи по цифровізації прискорюються, і більшість очікує, що цифрові технології кардинально змінять їх галузь до 2026 року [8]. Цифровізація виступає фундаментом цифрової економіки.

Таблиця 1 - Визначення термінів “Цифровізація” та “Цифрова трансформація”

“Цифровізація”		
№	Автор/Джерело	Визначення терміну
1	Digitization, digitalization and digital transformation: the differences. I-SCOOP	В цілому цифровізація розглядається як шлях до цифрового бізнесу і цифровий трансформації, а також до створення при цьому нових - цифрових - потоків доходів і пропозицій.
2	Україна 2030E	Цифровізація (з англ. digitalization) — це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо.
“Цифрова трансформація”		
1	Нікітін Юрій Олександрович	Цифрова трансформація – це процес переходу до нових способів діяльності підприємства шляхом впровадження цифрових технологій та цифрових сервісів, що базується на стратегічному партнерстві всіх зацікавлених сторін та одночасної розробки програмного забезпечення, цифрової трансформації та оцінки рівня цифрової трансформації підприємства.
2	Україна 2030E	Цифрова трансформація означає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу. Ця інтеграція призводить до принципових змін у тому, як діють громадяни, підприємства та організації, як вони забезпечують цінність для себе, своїх працівників, клієнтів, партнерів, досягаючи власних та спільних, економічних та соціальних цілей швидше, дешевше та з новою якістю.

Джерело: систематизовано автором на основі [5; 6; 7]

Для України перехід до цифрової трансформації видається не легким. Усі ланки бізнесу стикнулися з неготовністю прийняти виклик від пандемії. Але попри це, державний бізнес не стоїть на місці. Деякі із прикладів впровадження цифровізації є додаток Дія, медична цифрова реформа, дистанційне навчання, перехід до цифрового документообігу, цифрові гаманці. Створяться окремі відділи які займаються розробкою стратегій цифрової трансформації на підприємствах, завдяки цьому з'являються нові робочі місця, з'являється попит на нові професії. Це може значно укріпити конкурентоспроможність бізнесу.

Література:

1. Ткачук Г.О. Цифрові трансформації: взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка харчової промисловості*. Одеська національна академія харчових технологій. 2019. Випуск 4. Том 11. С. 42-50.
2. Кабінет міністрів України, від 17 січня 2018 р. № 67-р Розпорядження Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки.
3. Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition (10 Volumes). IGI Global, June, 2017. 8104 p.
4. What is Digital Transformation? Theagileelephant.com. website. URL: <http://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation> (the date of application: 27.03.2021)
5. i-SCOOP: website. URL: <https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/>
6. Український інститут майбутнього: website. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення 23.03.2021).
7. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. № 4. Том 3.

ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕСНОЇ ДЕКОМПОЗИЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови зростаючої конкуренції на ринку створюють певні бар'єри для досягнення стратегічних цілей суб'єкта господарювання. Проєкт як матеріалізація таких цілей виступає дієвим інструментом, від ефективного управління яким залежить успіх і розвиток підприємства. На сьогодні серед основних підходів до управління соціально-економічними системами виділяють функціональний, системний, ситуаційний та процесний. Переваги процесного підходу в управлінні проєктами, такі як спрямованість на результати, високий рівень якості управління, уникнення дублювання зайвих ланок управління [1, ст.59-60], втілюють основні вимоги щодо досягнення ключових конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Продемонструємо можливості застосування цього підходу на практиці з використанням основних понять графічної мови опису функціональних систем, зокрема, функціональний блок, вхід процесу, вихід процесу, власник процесу, декомпозиція та інших.

Так, зокрема, з метою узагальнення принципів управління проєктами різних галузей в 1990 роках у Сполучених Штатах Америки Інститутом проєктного управління був розроблений Міжнародний стандарт «A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)» [2]. Хоча PMBOK розроблявся як Національний стандарт, проте він набуває поширення в багатьох країнах світу. Згідно з його методикою виділяють 5 етапів реалізації процесу управління проєктом, які складають відповідно 5 комплексних функціональних блоків процесів: 1) ініціації проєкту; 2) планування проєкту; 3) виконання проєкту; 4) моніторингу та управління проєктом; 5) завершення проєкту. В межах окреслених вище груп процесів проведемо та охарактеризуємо декомпозицію кожного з них (рис. 1).

Функціональний блок *ініціація проєкту* починається із процесу формування ідеї ініціатором, обмеженнями якого виступають стратегічні плани та інвестиційна стратегія суб'єкта господарювання. Наступний процес – аналіз та узгодження ініціативи – проводиться керівництвом, а виходом процесу виступає наказ про ухвалення проєкту та початок його реалізації. Даний наказ супроводжується прийняттям низки інших, зокрема, про призначення менеджера та команди проєкту, що обов'язково узгоджується з положенням про функціонування на підприємстві структурних підрозділів, а також штатних розписів та посадових інструкцій. Однак, ухвалення проєкту може відбутися не відразу, в такому разі виникає додатковий процес з доопрацювання ініціативної пропозиції. Сформована команда менеджерів прийнятого проєкту, використовуючи ідею ініціації проєкту, опис його змісту, прогноз необхідних фінансових та трудових ресурсів і тривалості реалізації, що в сукупності становить вхід процесу розробки Статуту проєкту, розробляє документ, який санкціонує проєкт та регламентує вимоги до його результату, очікування та вимоги стейкхолдерів (зацікавлених сторін), а також бюджетні обмеження. Визначення стейкхолдерів на цьому етапі є важливим процесом, адже його виходом є реєстр осіб та організацій, який містить інформацію щодо їх інтересів та зацікавленості в успіху проєкту.

Функціональний блок *планування проєкту* має мультизадачний характер, основним результатом якого є, відповідно, план управління проєктом, що включає в себе вимоги, управління зацікавленими сторонами, обсяг робіт, розклад, ресурси, витрати, ризики, управління якістю. Планування передбачає визначення кількісних та якісних характеристик проєкту для вимірювання і контролювання його виконання. Першим процесом у цій групі є систематизація вимог. На основі аналізу входу цього процесу, зокрема вимог зацікавлених сторін, документується інформація стосовно досягнення цілей проєкту. Крім того, може бути введений додатковий процес з проведення індивідуального чи групового інтерв'ю стейкхолдерів, метою якого є збір якомога повнішої інформації щодо їх очікувань. Для визначення обсягу робіт виконується процес зі створення WBS (Work Breakdown Structure – ієрархічна структура робіт), виходом якого є базовий план обсягу робіт. WBS є методом декомпозиції робіт на дрібніші елементи для більш ефективного управління. Процес розробки розкладу робіт вимагає визначення операцій та їх послідовності. Цей етап реалізується за допомогою використання сітьового графіку або графіку Ганта, на основі чого визначається критичний час як ще один складовий елемент розкладу робіт. Також в межах цього процесу визначаються трудові, матеріальні, інформаційні, фінансові та інші типи ресурсів робіт. На основі попередньої інформації здійснюється підрахунок

вартості проекту, тобто формування бюджету проекту. Цей процес передбачає на найнижчому рівні розрахунок вартості окремих задач, які потім групуються у пакети робіт, що в сумі і становить загальну вартість проекту. Крім того, важливо закласти буфер з вартості, який перекриватиме непередбачувані витрати. Для зменшення негативного впливу таких ситуацій необхідно провести аналіз ризиків проекту, який включатиме наступні процеси: ідентифікація ризиків, їх якісний та кількісний аналіз, планування управління та реагування на ризики. Виходами перелічених підпроцесів виступатимуть, відповідно, класифікація ризиків, причин і ймовірності їх виникнення, наслідки та план управління ризиками. Процес, який полягає у документуванні параметрів (стандартів) якості проекту, має назву планування якості. Власником процесу виступає команда та менеджер проекту, проте узгодження його реалізації проводиться відділом управління якістю, керуючись міжнародними та національними стандартами якості, а також системою менеджменту якості суб'єкта господарювання.

Функціональний блок *виконання проекту* починається із формування складу команди як основних виконавців. До команди можуть бути залучені працівники підприємства, для цього необхідно скоординувати роботу над проектом таким чином, щоб операційна діяльність не зазнавала кризових явищ. У разі невідповідності вимогам проекту власних кадрів можливим є застосування аутсорсингу з виконання окремих процесів або операцій. Наступний процес – здійснення закупівель – передбачає проведення ґрунтовного аналізу постачальників на ринку, вибір найбільш оптимального та заключення контрактів на поставку ресурсів. Для уникнення ризиків щодо недобросовісності виконання умов договору з контрагентом використовують акредитивну форму розрахунку. Даний процес узгоджується з відділом постачання. Процеси виконання робіт проекту та забезпечення якості полягають у виявленні та коригуванні відхилень фактичного стану від запланованих параметрів певних робіт. Виконання проекту напряму залежить від рівня кваліфікації, вмотивованості та продуктивності команди, тому виникає необхідність у додатковому процесі розвитку команди проекту, виходом якого є оцінка ефективності її роботи. Для налагодження безперебійного процесу реалізації процесу використовується процес комунікації, який забезпечує розповсюдження своєчасної, достовірної та точної інформації для всіх учасників проекту, як команди, так і зацікавлених сторін.

Функціональний блок *моніторингу та управління проектом* поводить паралельно з попереднім і має на меті окрім аналізу поточних індикаторів виконання робіт, і виявлення відхилень, які вимагають оперативного втручання. У рамках процесу управління змінами, які виникають у випадках виникнення нових вимог або впливу факторів внутрішнього та/або зовнішнього середовища проекту, проводиться ухвалення їх доцільності, ефективності та особливостей імплементації. Виходом процесу є звіт про виконання проекту.

Функціональний блок *завершення проекту* включає виконання наступних процесів: ухвалення рішення про завершення проекту, якому передують завершення всіх операцій процесу, розформування проектної команди, тобто завершення роботи команди та повернення до функціональних обов'язків внутрішніх кадрів, закриття контрактів з контрагентами, тобто виконання всіх вимог, передбачених сторонами договору, та підготовка завершальної проектної документації. Виходом цього функціонального блоку є результат проекту, який передбачався статутом та вимогами зацікавлених сторін до загального управління проектом.

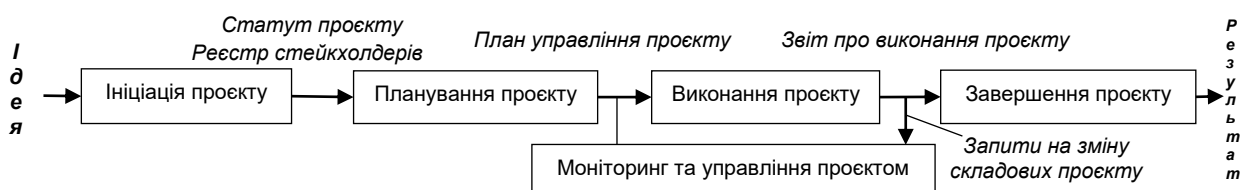


Рисунок 1 - Схема процесу управління проектом
Джерело: складено автором на основі [2].

Таким чином, використання процесного підходу в проектному управлінні та детальна декомпозиція основних комплексних процесів сприяє регламентованості, прозорості та ефективності реалізації проекту та задоволенню сподівань зацікавлених сторін.

Література:

1. Гвоздь М. Я., Мицько В. І. Проблеми та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами. *Національного університету "Львівська політехніка". Логістика.* 2014. № 811. С. 56-62.
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge: 5th edition. USA: Project Management Institute, 2013. 616 p. ISBN: 978-1-935589-67-9. URL: <http://situnarsih.files.wordpress.com/2013/12/project-management-body-of-knowledge-pmbok-guide-5th-ed.pdf> (the date of application: 26.03.2021).

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ

Діджиталізація бере безпосередню участь у процесі цифрової трансформації суспільства та економіки. Вона означає перехід від індустріальної епохи й аналогових технологій до епохи знань і творчості. Трансформація зайнятості відбувається в результаті масштабного впровадження цифрових технологій та інновацій у робочий процес, що спричиняє розповсюдження у бізнес-процеси організації та сприяє формуванню потенціалу діджиталізації. Стратегія Єдиного цифрового ринку успішно реалізується у Європі, вона приносить мільярдні прибутки та забезпечує створення сотень тисяч робочих місць. У найближчому майбутньому онлайн-зайнятість стане найпоширенішою у світі. За прогнозами Всесвітнього економічного форуму, ІТ-революція відкриє людині світ робототехніки та автономного транспорту, штучного інтелекту та навчання з допомогою машин, нових матеріалів, біотехнологій та геноміки [1, с.5].

Україна у 2014–2018 рр. займала перше місце в Європі та четверте у світі за зайнятістю на цифрових платформах. Про це свідчить обсяг фінансового потоку та кількість виконаних робіт в онлайн-системі. Вона також має перше місце у світі в ІТ-фрілансі. У 2018 році лише на 6 платформах працювали близько 500 тис. українців (приблизно 3 % працевлаштованих осіб). Вітчизняні фрілансери використовують на цифровій роботі 40 платформ і різноманітні спеціалізовані групи у соцмережах. Найбільш обізнаними в цих питаннях є молоді фрілансери, досить відомими для них є понад 30 платформ. Вони підтвердили, що знаходять роботу, використовуючи соціальні мережі: Facebook.com, Odnoklassniki.ru та VKontakte.ru., kabanchik.ua, freelance.ua, freelancehunt.com.

Наші працівники користуються попитом на ринку праці цифрових платформ. Іноземні замовники часто замовляють їхні послуги через ряд переваг, які вони мають порівняно із представниками фрілансу з інших країн. По-перше, за відносно невисоку плату якісно виконують роботу. По-друге, отримувати онлайн-замовлення українцям, наприклад від європейських та американських замовників, простіше з огляду на культурну близькість та приналежність до східноєвропейського часового поясу. По-третє, платформи забезпечують можливість компаніям залучати тих працівників, які не є штатними, і яких не доцільно утримувати на постійній основі, а лише періодично залучати як тимчасових працівників при виконанні певних видів робіт. Окрім того, працівники співпрацюють з широким колом світових клієнтів та знаходять роботу відповідно до своїх запитів та кваліфікації. Це особливо актуально для працівників, які мають певні обмеження у виборі роботи, осіб з обмеженими фізичними можливостями, тих хто відчуває дискримінацію, не може самореалізуватися тощо.

Онлайн зайнятість породжує майже необмежений попит та пропозицію праці, знижує рівень операційних витрат та допомагає вирішувати проблему зайнятості на ринку праці. Наприклад, в ІТ-галузі, яка найбільш інтегрована до світового мережевого цифрового простору (за даними дослідження Topsdev, протягом 2015 року), найбільшу частку замовлень у Східній Європі виконували українці – 30 % та росіяни – 25 %, менше 10 % належало фрілансерам з Польщі та Румунії, і 5 % – представникам Сербії та Болгарії. Найвищу погодинну оплату отримували польські фрілансери – 27 доларів США, американські – 25 дол. США, а українські – 21 дол. США [2, с.109].

Діджиталізація економіки відмічається появою нової категорії людей – НЕЕТ, що означає – поза освітою, роботою, тренінгами – серед молоді, віком 15-29 років, яку виключено як із безробітного, так і зайнятого населення. У деяких країнах частка молоді, яка перебуває поза роботою й навчанням становить близько 20 %, у Вірменії – 40,0 %, Киргизькій Республіці – 43,3 % [3,с.120]. Означені процеси зумовлюють економічну й політичну невизначеність деяких країн, відсутність роботи для молодих осіб без професійного досвіду, появу "соціальних ліфтів" чи недосконале їх використання, а також відсутність можливостей самореалізації [4, с.5].

Структуризація онлайн-зайнятості за рівнем складності передбачає поділ на базову та смарт-зайнятість. Якщо базова включає виконання будь-якої цифрової роботи (роботи в call-, САТІ-центрах, виконання перекладів, блогів, адміністрування сайтів), то цифрова смарт-зайнятість характеризується насамперед створенням якісно нового або покращенням існуючого продукту, послуги, наприклад, створенням стартапів, нових програм, сервісів забезпечення, енергетичних ресурсів, матеріалів тощо. Цифрова смарт-зайнятість, враховуючи рівень інноваційності, є конкурентним і важливим чинником ефективності розвитку кожної країни та глобальної економіки цілому. Це означає створення нових моделей штучного інтелекту, поширення системи персоналізації та доступності хмарних робочих сховищ, що не залежать від роботодавців та сприяють продуктивному пошуку роботи.

Сфера онлайн-зайнятості відкриває безмежні можливості, але має і ряд ризиків пов'язаних із забезпеченням цієї роботи. Зайняті у сфері онлайн не потрапляють в систему правового регулювання соціально-трудова відносин в країні походження клієнта чи самого працівника, для них не забезпечується дія соціальних регуляторів: тривалість робочого часу, надання відпусток, лікарняних, мінімальних виплат, безпечності роботи, недопущення дискримінації тощо. Онлайн-працівники ризикують працюючи лише з однією платформою чи виконучи завдання для одного клієнта цієї платформи, що обумовлюється фінансовою залежністю від нього. Інколи клієнти пропонують таким працівникам роботу на спеціальних платформах, але після проходження процедури рекрутингу (у певний робочий час і за відповідну винагороду). У даному випадку відносини набувають ознак відносин найму та мають захищатися законодавством, але практично цього не відбувається, тому для працівника втрачається перевага гнучкості, яка сприяла його додатковій самозайнятості. Як правило, онлайн-працівники не сплачують соціальних внесків та не зареєстровані як самозайняті. Існують також інші проблеми пов'язані із цією галуззю. Наприклад, 6% онлайн-працівників зіштовхувалися із блокуванням своїх акаунтів, при цьому 37% з них визнавали його несправедливим. Серед причин блокування акаунта фрілансери також відмічали свої порушення правил роботи на платформах.

Переважна більшість працівників задоволені роботою на цифрових платформах, зокрема, 44% задоволені, а 11% – дуже задоволені онлайн-роботою. Лише 5% працівників відмічають незадоволення роботою на платформах. Задоволеність онлайн-зайнятістю зумовлюється вільним графіком роботи та можливістю працювати вдома (34%), а також можливостями самостійного вибору завдань та наявністю доступної для працівника роботи (12%). І хоча в середньому фрілансер витрачає на онлайн-роботу до 30 годин в тиждень, його безоплатна діяльність складає близько 36%. Кожен п'ятий працівників цифрових платформ працює більше 48 годин на тиждень, більше ніж в цілому серед населення, окрім того, більше 30% фрілансерів працюють вночі. В оплаті онлайн-роботи відмічається гендерна нерівність – чоловіки заробляють у 2,2 рази більше ніж жінки (значно вище ніж в українській економіці в цілому), адже жінки переважно виконують роботу для внутрішнього, а чоловіки – для міжнародного ринку [3, с.115]. Замовники послуг по-різному контролюють роботу фрілансерів, у деяких випадках вимагають присутності доступу до працівника протягом певних робочих годин (у п'ятій частині опитаних, навіть, поза робочим часом), або здійснення скріншоту виконаних завдань чи встановлення спеціальних програм на їх комп'ютері, для контролю робочого часу.

Діджиталізація зайнятості передбачає також ризик використання робочої сили і формування ринку праці через поширення краудворкінгу – передачі завдань значній кількості фрілансерів через посередника – онлайн-платформу. Останнім часом набуває значного поширення у Європі. В Америці теж більшість новостворених підприємницьких структур застосовують краудворкінг так як не мають фінансових можливостей чи бажання утримувати фахівців для виконання тимчасових завдань. Виконавців таких робіт, за допомогою комп'ютера, без зарахування у штат, називають краудворкерами. Не існує точних даних стосовно кількості краудворкерів у світовій практиці, хоча вважається, що найбільше їх в Індії і США, а кількість подібних здобувачів сягає сотні тисяч. В багатьох країнах працівники виконують онлайн-роботу за договором [2, 204]. Компанії використовують ресурси інтернет-платформ, щоб знайти нові ідеї, здійснити різні опитування і дослідження. Однією з провідних німецьких платформ є clickworker.de, яка засвідчує, що на неї вже працює понад один мільйон краудворкерів. В Україні краудворкінг не такий поширений, як за кордоном, але він розвивається. Онлайн-працівник залежить від рейтингу роботодавця, який є непередбачуваним. І можлива передача компаніями ризиків працівникам з нестійкою зайнятістю. Наслідки поширення кіберплатформ у компаніях у вигляді тиску на цінову конкурентоспроможність зумовлюють ще більшу проблематику ніж правова недосконалість в системі регулювання цифрової зайнятості (компанії, які використовують кіберплатформи, можуть пропонувати товари і послуги за значно нижчими цінами) [2, с.305]. Поширення краудворкінгу може призвести до розширення тіньової економіки, незаконної праці та нової цифрової нестандартної зайнятості.

Як свідчать дослідження, діджиталізацію зайнятості складно регулювати, але враховуючи зарубіжний досвід можна визначити напрями вирішення питання. З огляду на те, що переважна більшість онлайн-замовників зосереджена у невеликій кількості країн, то можна передбачити можливості впливу на ці процеси законодавчих інструментів та впровадити нові правила гри в суспільстві. На рівні ЄС важливе значення матиме розробка і впровадження відповідних нормативів щодо ставлення роботодавців та агентств з працевлаштування до своїх працівників, зокрема, стосовно справедливості та гарантування хоча б мінімального стимулювання працівників.

Література:

1. BBC:Краудворкінг. Скільки можна заробити, сидючи вдома. URL: <http://ua.korrespondent.net/bbc/1602064-vvs-graudvorkibg/> (дата звернення 01.04.2021).
2. Кастельс М. Власть коммуникации: учеб. пособие. М.: ГУ ВШЭ, 2016. 563 с.
3. Кравчук О. І. Готовність економічно активного населення до зайнятості в мережеві економіці. Соціально-трудова відносини: теорія і практика : зб. наук. пр. 2015. № 2. С. 112–123.
4. The Concept of a «Digital Economy» URL: <http://odec.org.uk/the-concept-of-a-digital-economy/> (the date of application: 10.04.2021)

Чорній В. В.
канд. екон. наук, старший викладач
ORCID ID: 0000-0002-4460-0759;
Гринчук Д. Р.
студент ФММ
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний стан економіки характеризується досить високим рівнем конкуренції, яка супроводжує розвиток підприємств, а також процес реалізації товарів та послуг. Прагнучи зберегти і зміцнити позиції на ринку, підприємства вирішують одне з головних завдань: нарощують свої конкурентні переваги. Це завдання пов'язане з ризиками. Однією з важливих причин виникнення ризиків є невизначеність, яка виникає у зв'язку з тим, що компанії складно визначити ймовірність виникнення тих чи інших подій і результат їх прояви.

У процесі збільшення конкурентних переваг підприємства розробляють різного роду стратегії, реалізація яких вимагає впровадження інноваційних підходів до управління, підвищення ефективності формування і використання фінансових, матеріальних і кадрових потоків, нарощування якості послуг тощо. Впровадження інноваційних підходів, освоєння нової стратегії, як правило, супроводжується ризиками. Причому ризики виникають як у внутрішній, так і в зовнішньому середовищі компанії. Звідси простежується тісний взаємозв'язок двох виділених категорій: ризики і конкурентоспроможність. Таким чином, можна сказати, що причиною виникнення ризиків, що впливають на конкурентоспроможність, може стати:

- необхідність вибору різних варіантів конкурентної стратегії;
- наявність невизначеності;
- неможливість точно оцінити ймовірність настання тих чи інших подій.

Становлення ризик-менеджменту в середовищі підприємств в Україні - молоде і слабо вивчене явище. Яскраво виражена централізація управління системою, відсутність приватизації не давали ґрунту для розвитку конкуренції. Відповідно, не було потреби у формуванні системи ризик-менеджменту на підприємствах. Нові умови, в яких функціонують компанії, викликають необхідність дослідити сутність ризик-менеджменту, визначити моделі його застосування організаціях.

При цьому, головними та основними критеріями визначення факторів ризику підприємницької діяльності виступають: джерела виникнення ризиків, а також ступінь їх впливу (прямої та непрямої дії).

Ризик-менеджмент підприємства можна ототожнити з сукупністю прийомів і стратегій, які використовуються для зниження ступеня ризиків, досягнення ефективності розвитку в умовах невизначеності [1]. Впровадження ризик-менеджменту передбачає створення експертної групи, яка покликана виконувати ряд основних функцій: розпізнавати ризики, виявляти причини їх виникнення, здійснювати оцінку ризиків і розробляти заходи з реагування на ризики. Створення експертної групи - важливий захід. Від того, наскільки члени експертної групи компетентні, будуть залежати вибір способів управління ризиками та ефективність ризик-менеджменту.

Для того, щоб способи були обрані вірно, необхідно на початковому етапі здійснити ідентифікацію ризиків. Оскільки ідентифікація ризиків являє собою їх виявлення, розпізнавання і опис, важливе розуміння того, до якої класифікаційної категорії відносяться ризики. Далі необхідно здійснити аналіз та оцінку виявлених ризиків. Для того, щоб оцінка ризиків стала можливою, виявлені ризики необхідно ранжувати. З цією метою більшість сучасних вузів застосовують процедуру побудови карти ризиків і дерева релевантності, здійснюють SWOT-аналіз.

Результати аналізу і оцінки ризиків є основою для визначення можливих варіантів реагування на ризик. Створення системи ризик-менеджменту передбачає розробку чіткої стратегії і вибір тактики управління ризиками. При управлінні ризиками компанії важливо визначити спосіб управління ризиком і ризикової ситуацією. Це може бути перерозподіл ризику, ухилення від ризику, скорочення ризику або його прийняття [1].

Для того, щоб ризик-менеджмент був результативним, важливо проведення регулярного аналізу і контролю за виконанням обраних стратегії і тактики управління ризиками. Результативність можна характеризувати за кількома параметрами:

- зниження виявлених небезпек,
- скорочення ступеня впливу ризиків на діяльність компанії,
- підвищення конкурентоспроможності.

Якщо за результатами аналізу і контролю виявлені відхилення від намічених стратегічних і тактичних цілей ризик-менеджменту, важливо виявити причини виникнення подібних відхилень. Після

цього необхідно розробити комплекс заходів, спрямованих на вирівнювання ситуації і доведення фактичних результатів управління ризиками до запланованих [2, с.102].

Результати проведеного аналізу і контролю важливо оформляти у вигляді звітів про функціонування ризик-менеджменту, що надаються керівництву. Побудована подібним чином система ризик-менеджменту дозволить провести комплексну роботу з реагування на ризики і зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, можна виділити найбільше поширені методи зниження підприємницького ризику:

1. Розподіл ризику між всіма учасниками
2. Страхування ризику
3. Резерв коштів на покриття неочікуваних витрат
4. Нейтралізація ризиків

Зокрема, розподіл ризиків відбувається ще в процесі планування діяльності конкретного підприємства. Для цього можна використати модель кількісного розподілу, яка базується на дереві рішень. У такому випадку, кожен з учасників несе відповідальність за частку ризику і виконує відповідно запланований обсяг робіт.

Страхування ризику передбачає систему відшкодування втрат страховими компаніями у разі виникнення страхових випадків із спеціальних страхових фондів, які формуються за рахунок страхових внесків, що виплачуються страхувальниками [3, с. 201]. Зазвичай, це відбувається за рахунок страхування від форс-мажорних випадків та матеріальне страхування. А крім цього, може застосовуватися і перестраховування та співстрахування.

Перестраховування – це страхування, відповідно до якого страховик передає частину відповідальності за ризики іншим страховикам. Метою такої співпраці є створення стійкого та збалансованого «страхового портфеля» для забезпечення стабільної та рентабельної роботи страхових компаній. Співстрахування – це метод вирівнювання та розподілу великих ризиків між кількома страховими компаніями, при цьому кожен із них укладає зі страхувальником окрему угоду [3, с. 226]. Проте, варто зазначити, що може передбачатись окремий страховик-лідер, що буде брати на себе роль організатора.

Створення резерву коштів на випадок неочікуваних витрат дає можливість покрити ризики, що інколи виникають в процесі діяльності компанії. Першим кроком під час використання такого методу є реальна оцінка наслідків, що можуть виникнути через ризик, тобто іншими словами, оцінюється сума покриття неочікуваних витрат. Під час цього, можна використовувати декілька методів управління ризиками одночасно, а далі буде визначатись структура резерву коштів на компенсацію форс-мажорних витрат та цілі, для яких буде застосовуватись резерв.

Підсумовуючи вищевикладене, зробимо деякі висновки. Функціонування сучасного підприємства супроводжується низкою ризиків, що знижують конкурентоспроможність організації; зростання конкуренції загострює ризикові ситуації; висока ступінь динамічності ринкового середовища породжує невизначеність, в умовах якої загострюються ризики.

З метою підвищення ефективності розвитку компанії, що функціонує в умовах ризику, необхідно створення системи ризик-менеджменту, яка забезпечить своєчасне реагування на ризики і зміцнення конкурентоспроможності. Аналіз впливу різних факторів на конкурентоспроможність підприємства дає нам змогу знизити рівень невизначеності й ризику в процесі діяльності підприємства; підвищити якість стратегічного планування й прогнозування; підняти рівень конкурентоспроможності підприємства та його товарів чи послуг; а також зберегти конкурентні позиції та збільшити частку ринку, що належить підприємству.

Література:

1. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка* № 5, 2017. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3390> (дата звернення 01.04.2021).
2. Кваша С. М., Голомша Н. Є. Конкурентоспроможність вітчизняної продукції на світовому ринку. *Економіка АПК*. 2016. № 5. С. 99–104.
3. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. К. : КНЕУ, 2004. 480 с.

КВАЛІФІКОВАНИЙ ЕЛЕКТРОННИЙ ПІДПИС ЯК ВАЖЛИВА ІННОВАЦІЯ ДЛЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Для сучасного підприємства важливо уміти швидко адаптуватись до нових реалій та запроваджувати інноваційні методи роботи. Сьогодні, в епоху, коли даних в інфо просторі велика кількість і необхідно відсортовувати коректні дані від хибних, документообіг переходить до групи бізнес процесів, обов'язкових для запровадження інновацій.

Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» був прийнятий ще 22.03.2003 року [1], однак для його імплементації та реального запровадження у буденність підприємств знадобилося більше 15 років. Закон дає таке визначення поняттю електронний документообіг – сукупність процесів створення, обробки, відправлення, передачі, отримання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності і в разі необхідності з підтвердженням факту отримання таких документів [1]. Важливу роль у цьому процесі належала фахівцям із забезпечення інформаційної безпеки, адже організувати безпечну платформу для обміну електронних документів – це задача високого рівня. Сьогодні існує декілька платформ, які забезпечують передачу е-документів, їх підписання та відправку до державних структур. Аби підприємство мало можливість здійснювати процеси документального характеру в електронному вигляді, воно має заявити про таке своє бажання шляхом надсилання Заяви про приєднання до договору про визнання електронних документів в особистому кабінеті платника податків. Після погодження заяви підприємство може обрати платформу для шерингу електронних документів та розпочати процес запровадження такої інновації у себе на підприємстві. Серед переваг у застосування системи електронного документообігу вможна виділити: швидкий доступ до документів навіть річної давності; відсутність додаткових витрат на логістику; вищий ступінь захищеності, порівняно з паперовим варіантом; єдине поле для усієї компанії.

Про існування можливості електронного документообігу було відомо доволі давно, особливо популярною є питання електронного цифрового підпису (ЕЦП). Ця назва же не є актуальною, її заміняє кваліфікований електронний підпис (КЕП), або ж удосконалений електронний підпис. Популяризація та розповсюдження ідеї застосування КЕП підтверджується також тим фактом, що Міністерством цифрової трансформації України було запущено проект з отримання КЕП на ID-картку, сучасний аналог паспорту [2]. Послугу можна отримати під час оформлення ID-картки чи у будь-який інший момент у затверджений час.

На підприємстві під час запровадження електронного документообігу обов'язково мають бути наділені КЕП директор та головний бухгалтер, однак, при зміні посадової особи, необхідно оформлювати електронний підпис для нового співробітника. Технічний відділ разом з юридичним займаються організаційною роботою з приводу коректної роботи КЕП; це може поєднувати в собі подання заяви до відповідних установ, збір персональної інформації для оформлення, реєстрація та розміщення підприємства на платформі електронного документообігу. На сьогодні, найбільш застосованою платформою є українська платформа ПТАХ, яка належить до кластеру програмного забезпечення М.Е.Дос.

Варто зазначати, що електронний документообіг не є українським ноу-хау, цю практику вже давно використовують в Європі на Сполучених Штатах, однак процес імплементації також доволі затягнутий та не сприйнятий з ініціативою національних підприємств. Аналоги вітчизняного ПТАХа – Do 5015.2 у США, PRO – у Великобританія, NOARK – в Норвегія та DOMEA у Німеччині.

Українські компанії вже почали поступового вводити електронний документообіг, серед найбільш відомих: а) оператори зв'язку (Укртелеком, Київстар, Vodafone); б) логістичні компанії (Нова Пошта, Укрпошта, Delivery); в) комунальні служби (Водоканали, Обленерго, служби газу).

Ініціативу із запровадження беруть підприємства великого та середнього класів, для яких зменшення витрат на логістику документообігу є суттєвим та відчутним. Для малого бізнесу поки переваг небагато, іноді витрати на перехід до електронного документообігу можуть перевищувати збережені ресурси. Основну частку витрат несуть підписки на ліцензійне програмне забезпечення, ця плата знімається раз на певний період, 1 рік зазвичай. Не менш серйозними є витрати на створення КЕП для

співробітників, їх збереження відбувається на окремому носії, «токен» – це аналог карти пам'яті, особливістю якого є неможливість копіювання внутрішніх файлів. Він може бути індивідуальним для кожного власника КЕП, або ж загальним, однак останній варіант є більш вартісним для реалізації і підходить для великого бізнесу.

Функцію власне поставленого підпису на паперовому документі виконує пароль-ключ, який необхідно ввести для подальшої обробки електронного документу. Він є індивідуальним та повністю конфіденційним, можна провести аналогію з банківським пін-кодом.

Враховуючи законодавчо приписану інформацію, трансформація документообігу в електронний може бути здійснена до 100 %. Перелік документів, що можуть бути переведені в електронний формат доволі широкий, тим більше звітність, що подається до державних установ також може бути не в паперовому форматі. Ось перелік основних документів, які можна створювати в електронному форматі:

- Акт-виконання робіт;
- Акт-прийому робіт;
- Рахунок-фактура;
- Видаткова накладна;
- Зворотна накладна;
- Товарно-транспортна накладна;

Обов'язковою умовою для використання сервісу з документообігу є правильність оформлення реквізитів на документах, зокрема назва організації, назва виду документа (не зазначається на листах), дата документа, реєстраційний індекс документа, заголовок до тексту документа, текст документа, підпис. Однак є декілька суто технічних винятків по роботі з певними реквізитами, наприклад реквізити «Зображення Державного Герба України», «Зображення емблеми або товарного знака» вставляються до форм електронних документів у форматі, який передбачений для фотоелектронних документів. Реквізити «Гриф затвердження», «Гриф погодження», «Запис про державну реєстрацію» є невід'ємною складовою електронних документів та оформлюються, які і відповідні реквізити документів з паперовим носієм інформації. Під час оформлення кожного з цих реквізитів кваліфікований електронний підпис накладається на всі дані електронного документа. Реквізити «Резолюція», «Позначка про виконання документа і направлення його до справи» створюються окремо від електронного документа та оформлюються з використанням КЕП [3]. Ця ідентичність, специфіка роботи з реквізитами, з паперовими аналогами є суттєво важливою для визнання документа дійсним.

Варто зазначити, що особливий статус має документ з печаткою, адже, якщо на підприємстві існує реальна печатка, яку використовують для проставлення на паперових документах, то на електронних вона також має бути. Окрім КЕП співробітника, що підписує документ, він наділяється ще КЕП печатки, право проставляти яку має певний затверджений співробітник.

Зберігання електронних документів здійснюється на внутрішніх сервісах підприємства. Терміни зберігання збігаються з встановленими для паперових варіантів. Електронні документи, які за своїм терміном більш за 10 років підлягають обов'язковій конвертації для збереження їх інформаційного змісту.

Отже, необхідність переходу підприємства на електронний документообіг обумовлена рядом обґрунтованих факторів, серед яких менша доля видатків, зручна організація доступу до документів у визначеній кількості співробітників. Документообіг є важливим бізнес процесом для будь-якого підприємства, тому його діджиталізація відкриє новий спектр можливостей для усієї компанії. Динаміка переходу на новий вид збереження інформації для підприємств характеризується повільними, але позитивними темпами. Ця сфера взаємодії держави з суб'єктами національної економіки належить до першочергових питань уряду, тому її розвиток неминучий. Проблемним залишається питання популяризації такого формату роботи з документами на підприємстві серед середнього та, особливо, малого бізнесу. Держава, як гарант забезпечення рівних можливостей, не вимагає обов'язкового переходу до електронного документообігу, однак різними шляхами спонукає до цього. Також існує необхідність у просвітницькій діяльності серед молодого населення про інновації такого роду.

Література:

1. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 36, ст.275.
2. Державна міграційна служба України: website. URL: <https://dmsu.gov.ua/news/dms/6686.html> (дата звернення: 01.04.2021)
3. Колісник В. В. Електронний документообіг: від створення до зберігання документів підприємства. *Кадровик-01*. 2019. URL: <https://www.kadrovik01.com.ua/> (дата звернення: 29.03.2021).

НОВИННІ ОНЛАЙН-МЕДІА У ДІДЖИТАЛІЗОВАНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Поява діджиталізованої економіки в процесі розвитку мережі інтернет мала передбачуваний характер, оскільки значний успіх онлайн-простору означав можливість монетизації та заробітку. Для виробників контенту інтернет стає пріоритетною платформою, оскільки є запитаним у споживачів, дозволяє підвищити рівень клієнтоорієнтованості шляхом швидкості подання інформації, зручності доступу у будь-який час, адаптації контенту під уподобання читачів завдяки щоденному аналізу клікабельності, часу перегляду, частоти відвідування та інших показників медіаметрії. Онлайн-медіа стають більш привабливим і для рекламодавців завдяки налаштуванням таргетування і моніторингу ефективності у розрізі конкретних рекламних джерел.

В свою чергу, цифрова економіка за останні два десятиліття, з кінця 20 століття до 21 століття, встановила значення нематеріальних благ – новини та розваги – як одне із основ сучасного суспільства, в яких економіка і торгівля диктують власні правила [1]. Цифрова економіка – це модель взаємодії всіх учасників економічних процесів інформаційного суспільства, яка побудована на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (далі ІКТ) та електронних каналах зв'язку із застосуванням електронного документообігу [2]. Її характерними ознаками є:

1. широке застосування ІКТ та мережі Інтернет;
2. максимальна автоматизація бізнес-процесів суб'єктів підприємництва;
3. використання електронного документообігу;
4. збільшення питомої ваги ІКТ, інформаційних продуктів і послуг у ВВП;
5. доступ до світових інформаційних ресурсів і задоволення їхніх потреб в інформаційних продуктах і послугах;
6. розвиток глобального цифрового ринку [2].

Цифрова економіка – це не окрема галузь, а віртуальне середовище, яке доповнює нашу реальність. Іншими словами – це економіка віртуальних світів [3].

Особливу увагу доцільно звернути на таку галузь діджиталізованої економіки як онлайн-медіа, а саме на новинні сайти, поскільки вони найповніше узгоджують запити споживачів і можливості інтернету, а саме, оперативність, зручність, доступ до глобального контенту будь-якої тематики. Новинні веб-сайти – це постійний потік і циркуляція різного роду інформації. На сьогодні інформаційна пропозиція експоненціально більша, ніж її попит, що в свою чергу спонукає споживачів ретельніше підходити до вибору інформації, яку сприймати.

Найбільшу частку на ринку за відвідуваністю займає інтернет-сервіс новин “Ukr.net”. На другому місці – “Цензор.НЕТ” – це український новинний суспільно-політичний інтернет-портал. Протягом 2020 року цей сайт займав лідируючі позиції рейтингу, але згідно даних SimilarWeb за січень 2021 року він поступився місцем інтернет-сервісу “Ukr.net” [4].

За проведенням порівняльним аналізом, успіх сервісу “Ukr.net” можна пояснити комплексним характером структури подачі контенту. Адже за більшістю показників, які взято для порівняння, обрані онлайн-медіа схожі між собою. Але особливість “Ukr.net” полягає в тому, що новини, які публікуються не є авторськими, а надаються з інших джерел. Тому для користувачів це доволі зручно, адже існує можливість відразу побачити всі новини з головних українських онлайн-редакцій без додаткового пошуку. Але тоді можна виявити залежність інтернет-сервісу “Ukr.net” від новинних сайтів. Якщо вони перестануть публікувати новини, то “Ukr.net” зникне або змінить свій вектор діяльності.

З метою збільшення відвідуваності сайтів та залученості аудиторії, створення додаткових можливостей для монетизації контенту редакціям новинних сайтів доцільно дотримуватися таких рекомендацій:

1. ставити в пріоритет якість матеріалу, а не його кількість;
2. залучати аудиторію до продукування контенту;
3. проводити читацько-орієнтовану політику, гнучко і оперативно реагувати на запити читачів;
4. розміщувати матеріали, орієнтовані не лише на високу клікабельність, а і значущі для розвитку суспільства, для залучення рекламодавців;
5. постійно здійснювати моніторинг ринку, аналітику своєї діяльності та впроваджувати відповідні удосконалення. Розглянемо порівняльну характеристику новинних порталів України (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика новинних порталів України

Показник	Ukr.net	Censor.net	obozrevatel.com	pravda.com.ua	strana.ua
Аудиторія	доросле населення				
Тип контенту	новини-передруки	переважно політичні новини; "емоційні новини"	переважно суспільні та політичні новини	політичні, суспільні новини	переважно суспільні та політичні новини
Рубрикація	новини поділені за тематикою; погода; посилання на магазини та корисні ресурси	поділ за тематикою, блоги, новини світу, теми дня, форум	поділ на "супертоп, головне, важливе" та за тематикою новин (політика, економіка, світ), додаткові проекти("ObozLepta", "ObozStudy")	поділ на новини, публікації, колонки, інтерв'ю, блоги, проекти "Економічна правда", "ТаблоID", "Європейська правда"	поділ за тематикою, рубрика стрічки соцмереж
Оновлюваність	до 15 хвилин ввечері; до 5 хвилин вдень				
Наявність мультимедійного контенту	лише посилання на першоджерела новин	інфографіка, фото та відео контент	інфографіка, фото та відео контент, лонгріди	інфографіка, фото та відео контент, подкасти	наявний відео та фото контент
Використання інших платформ	Telegram, Facebook, Twitter, YouTube, але давно немає активу	Facebook, Twitter, YouTube, Telegram	Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Google новини, телеканал, журнал, радіо	Facebook, Twitter, YouTube, Telegram, Instagram,	Telegram, Facebook, Twitter, YouTube, Viber
Мобільна версія	наявна				

Джерело: сформовано авторами

Отже, розвиток онлайн-простору збільшує можливості для взаємодії з аудиторією та платформи для подачі інформації. Наразі новинні онлайн-портали мають достатньо важелів для здійснення інформатизації суспільства. На українському ринку лідируючу позицію в сегменті задоволення інформаційних потреб займає інтернет-сервіс "Ukr.net". Дану оцінку він отримав за рахунок комплексності та оперативності подання інформації. Основними перевагами онлайн-медіа, порівнюючи з традиційними медіа, є швидкість подання та оновлення новин, спрощена комунікація, більш повна обізнаність про свою аудиторію, досконаліші можливості таргетування, вищий рівень інтеграції у глобальний інформаційний простір. Правильне використання комунікативного потенціалу матиме позитивний вплив на їхню діяльність та відкриє нові можливості для розвитку і монетизації.

Література:

1. Javier Odriozola-Chéné. The International Online Media Agenda: New Media, Old Agenda, 2014. С. 24. URL: https://www.researchgate.net/publication/275343329_The_International_Online_Media_Agenda_New_Media_Old_Agenda (the date of application: 11.03.2021).
2. Матвейчук Л. О. Цифрова економіка: Теоретичні аспекти. 2018. С. 199. URL: <http://visnykznu.org/issues/2018/2018-econ-4/20.pdf> (дата звернення 15.03.2020).
3. Батракова Т. І., Линовецька В. Ю. Особливості та принципи цифрової економіки в Україні. 2018. С. 94. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/623580.pdf> (дата звернення 18.03.2020).
4. Трафік веб-сайтів. URL: https://www.similarweb.com/?utm_source=adwords&utm_medium=paid&utm_campaign=gs_sch_brand_similar_row&gclid=CjwKCAjwgOGCBhAIEiwA7FUXkvkNcCzN_TexUbMmxP1xDjUODK8iSlr8XcYbvhtZN92Ag_bqC5wrtTRoCpxcQAvD_BwE (the date of application: 20.03.2020).

ПРОЦЕДУРА УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ СПОЖИВАЧІВ

З кожним днем в різних сферах економічної діяльності все частіше звертають увагу на рівень лояльності споживачів. Більшість підприємств прагне до того, щоб рівень задоволеності від використання їх товарів прямував до максимального значення. Щоб запропонувати процедуру управління лояльності промислових клієнтів буде проаналізовано типи та види лояльності, а також фактори, що впливають на її формування.

В сучасній літературі з маркетингу та поведінки споживачів можна знайти багато визначень, які стосуються лояльності. Сам термін “лояльність” з’явився та походить від слова “loyal”, що в перекладі з англійської означає вірний та відданий. Лояльність до торгової марки – “це коли товар привабливий споживачам мірою, достатньою для здійснення повторної покупки” – таке визначення дає У.Уеллс. Можемо зробити висновок, що на його думку лояльність виражається в повторному виборі та купівлі товару. В той же час, А.Д. Аакер під терміном лояльність має на увазі “міру прихильності споживача до бренду”. З його визначення можемо зробити висновок, що чим більший рівень лояльності споживача до торгової марки, тим складніше конкурентам зацікавити його своїми пропозиціями.

Якщо розглядати основні типи лояльності, то виділяють поведінкову, афективну та комплексну лояльність.

Поведінкова лояльність характеризується тим, що у споживача переважає раціональний підхід, а не емоційний. Він купує товар не через те, що є прихильником даної марки, а навпаки байдужий до неї, а отже в наступний раз може обрати товар конкурентів, навіть якщо їх товар не має жодних переваг.

Афективна лояльність перш за все пов’язана з емоційним компонентом в структурі лояльності, формується в результаті відчуттів, оцінок та емоцій. Споживач віддає перевагу конкретній торговій марці та зацікавлений саме в ній протягом тривалого періоду часу.

Комплексна лояльність являє собою певний симбіоз поведінкової та афективної лояльності та включає в себе такі типи: -істина лояльність; -латентна лояльність; -хибна лояльність; - відсутня лояльність.

Істина лояльність притаманна споживачам, у яких високий рівень задоволеності від покупки, вони здійснюють повторні покупки та є найбільш стійкими до пропозицій конкурентів.

Латентна лояльність виражається високим рівнем задоволеності від покупки, проте споживач не купує товар повторно, а наступний раз може обрати товар конкурентів, оскільки тут впливає ситуаційний аспект.

Хибна лояльність характеризується частими повторними покупками, проте які не пов’язані з емоційним аспектом, а пов’язані з раціональним підходом. Наприклад, споживач купує товар у зв’язу з акційними пропозиціями, або через те, що йому не має з чого обирати.

Відсутня лояльність полягає в тому, що споживач не задоволений маркою та не купує її [2].

Розглянемо види лояльності та їх характеристики [1, с. 240]:

-Цінова лояльність. Вона характеризується тим, що споживач обирає найвигідніший товар по ціні, а рівень прив’язаності до продукції марки при цьому низький.

-Монополістична лояльність. Її суть полягає в тому, що у споживача не має достатнього вибору, а зумовлено це регулюванням з боку держави.

-Лояльність зручності. Характеризується тим, що споживач обирає певну торгову марку не через прихильність до неї, а через зручний процес купівлі.

-Стимульована лояльність. Вона присутня, коли споживач обирає певну марку лише через те, що вона супроводжується різними винагородами.

-Потенційна лояльність. Її сутність полягає в тому, що у споживача є високий ступінь прив’язаності до марки, проте ймовірність повторної покупки низька.

- Найвища лояльність. Споживач задоволений продукцією, постійно користується нею та радить близьким.

Існує 4 стратегічних кроки до формування лояльності споживачів: першим кроком є стратегія створення лояльності, наступним – стратегія підвищення лояльності, далі застосовується стратегія поширення лояльності, а останній крок – стратегія підтримки лояльності.

Одним з інструментів створення лояльності є стратегія десенсibilізації, яка полягає в зниженні прив'язаності до конкурентів та стратегія сенсibilізації, що полягає у підвищенні відданості до своєї марки.

Стратегія підвищення лояльності до марки включає в себе підтримку індивідуальних стосунків з цільовою аудиторією.

Стратегія поширення лояльності полягає в тому, що споживач вже є лояльним до однієї з торгових марок, що входить до портфеля підприємства, тому потрібно спрямувати дії на те, щоб цей споживач розширив свої покупки та обирав й інші марки цього ж підприємства.

Стратегія підтримки лояльності передбачає, що компанія буде впроваджувати методи, що спрямовані на переконання клієнта залишитися їм й надалі, оскільки це значно дешевше, ніж залучити нових споживачів [3].

Щоб побудувати модель лояльності, необхідно знайти інформацію про: рівень задоволеності, обізнаність, вартість і складність перемикання на товари інших марок та про важливість бренду для покупця. Отримати необхідну інформацію про рівень задоволеності клієнтів можна завдяки вивченню звернень клієнтів, зокрема скарг та пропозицій, які від них надходять. Інформацію про обізнаність споживачів про бренд можна отримати шляхом проведення опитувань та анкетувань, а її важливість полягає в тому, що від проінформованість про компанію, її марки та товари залежить формування лояльності в майбутньому. Джерелом інформації про вартість та складність перемикання на інші бренди є вивчення витрат на супутні товари. Найскладнішим є дослідження переключення клієнтів на інші торгові марки в залежності від змін цін, оскільки цей показник не може бути постійним, а споживач може швидко змінити свою думку про той чи інший бренд під впливом дій конкурентів.

Коли мова йде про споживачів на промисловому ринку, то оцінка постачальників та формування лояльності складається з декількох критеріїв, до яких входить: створення економічного та стратегічного значення для споживача; рівень довіри до компанії; легкість у веденні переговорів.

Проаналізувавши вищенаведене можемо запропонувати наступну процедуру управління лояльністю, що складається з п'яти кроків.

Перший крок - визначення ключових параметрів споживчої цінності. Необхідно проаналізувати яке значення мають для споживача товари, ціни, збут, маркетингові комунікації обраної марки, а також провести сегментування споживачів за критерієм відданості товарам та бренду в цілому.

Другий крок – проведення дослідження мотивів споживачів та мотивів повторних покупок. Необхідно дослідити ставлення покупців до кожного параметру споживчої цінності та яким є бажане значення цих параметрів, щоб здійснити покупку, а також проаналізувати, який з цих параметрів збільшує ступінь емоційної лояльності.

Третій крок – аналіз конкурентів та ставлення споживачів до їх товарів.

Четвертий крок - розроблення методів створення процесу взаємозв'язку між споживачами та компанією, метою якого буде утримання існуючих клієнтів та залучення нових, а також визначення інструментів збільшення рівня задоволеності споживачів. Надалі розроблення плану керування взаємозв'язків компанії зі споживачами та методи їх вимірювання. Цей крок є дуже важливим, оскільки компанія має завжди прагнути, щоб рівень задоволеності їх споживачів зростав та наближувався до максимального значення, а в результаті клієнти будуть вірними прихильниками марки підприємства.

П'ятий крок – впровадження процедури управління лояльністю та регулярний аналіз закладених цінностей в програму лояльності на відповідність їх потребам споживачів у даний момент, а також враховуючи пропозиції та дії конкурентів.

Особливістю для промислового ринку буде визначення рівня довіри до компанії, оскільки це є одним із фактором формування лояльності промислових клієнтів. Необхідно визначити підходи, що сприяють встановленню довірчих відносин між продавцями та покупцями. Також, сюди відноситься легкість ведення переговорів, тому при проведенні моніторингу рівня лояльності промислових споживачів, слід звернути увагу на зручність та ефективність проведення перемовин, готовність йти на зустріч клієнту та гнучкість до його додаткових запитів, прохань та рекомендацій.

У даній роботі було розглянуто основні типи лояльності, до яких входить поведінкова, афективна та комплексна лояльності, а також проаналізовано види лояльності та їх характеристики. Було зазначено, що до факторів формування лояльності промислових клієнтів входить створення економічного та стратегічного значення для споживачів, легкість ведення переговорів та рівень довіри до компанії. В результаті було запропоновано процедуру управління лояльністю промислових споживачів, що складається з п'яти кроків.

Література:

1. Корягіна С. В., Корягін М. В. Маркетинговий аудит: навч. посібник. Київ, 2014.
2. Рибачук Н. В., Журко Т. О. Формування лояльності споживачів. Ефективна економіка. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3190> (дата звернення 24.03.2021).
3. Пилипенко О. С. Формування програм лояльності споживачів в контексті інноваційного маркетингу *Проблеми системного підходу в економіці*. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_70_2_2019_ukr/20.pdf (дата звернення 24.03.2021).

ПІДХОДИ ДО МОДЕЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ КОРПОРАЦІЇ ЯК СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Епоха Індустрії 4.0 характеризується пришвидшеною трансформацією організаційно-економічних форм господарювання, стрімкою перебудовою бізнес-процесів у різних галузях як промисловості, так і сфери послуг. Туристична галузь через значний вплив на неї глобалізаційних процесів стає яскравим прикладом трансформацій та конвергенцій на різних рівнях. В Україні розвиток туризму обумовлюється загальним контекстом регіоналізації як складової євроінтеграції. В цих умовах актуальним є пошук інструментарію розвитку нових туристичних дестинацій та виведення на ринок нових туристичних продуктів на рівні регіонів і громад. Нами був запропонований підхід корпоратизації регіонального туризму, який передбачає створення регіональної туристичної корпорації як суб'єкта об'єднання ресурсів територіальних громад – учасниць такої корпорації [4, с. 164]. Однак, така корпорація потребує подальшого моделювання саме як суб'єкт підприємницької діяльності в українських реаліях.

Регіональна туристична корпорація провадить свою бізнесову діяльність з метою розвитку регіонального туризму (рис. 1). Отже, наявна її широка участь в регіональній економічній системі, яка в Україні характеризується дисбалансом відповідальності державної влади та територіальних громад. Нами пропонується застосувати методику Co-management of Capitals. Вона використовується і для дослідження, і для безпосереднього прийняття рішень в «децентралізаційних» системах, які поєднують владний вплив і самих територіальних громад, і державної влади [4, с. 98]. Важливим теоретичним положенням, на якому базується методика, є розуміння, що туристично-рекреаційні ресурси певної території не належать і не можуть належати повністю ані територіальній громаді, ані державі [4, с. 98].

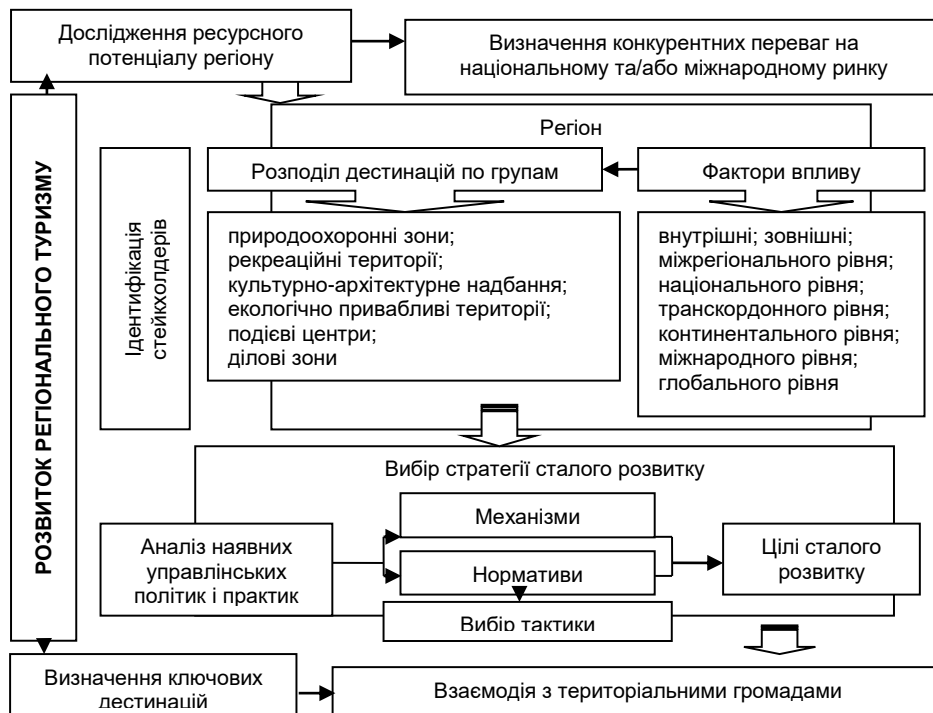


Рисунок 1 - Механізм розвитку регіональної туристичної корпорації

Джерело: сформовано на основі [4, с. 98].

Таким чином, управління територіальними капіталами, або ресурсами, в цілях туризму може здійснюватися корпорацією як суб'єктом підприємницької діяльності. При цьому агенти впливу (державна, громадянська) прямо чи опосередковано залишаються учасниками процесу управління відповідними капіталами. У разі застосування «туристичного» виміру територіальних капіталів є необхідність розуміння регіонів і громад як туристичних дестинацій. Синергетичне управління дестинацією передбачає її представлення у вигляді системи, а сталий розвиток передбачає інституційне зростання такої системи [4, с. 111].

Отже, з позицій корпорації, туристична дестинація – це територіальна громада або сукупність громад, капітали якої (яких) ефективно управляються такою корпорацією в цілях туризму. Першочерговим завданням корпорації стає визначення ключових туристичних дестинацій регіону (рис. 1), після чого сталий розвиток регіонального туризму відбувається через сталий менеджмент усіх капіталів територіальних громад, які формують систему туризму у регіоні.

Моделювання регіональної туристичної корпорації має відбуватися з урахуванням і початковим програмуванням вирішення низки проблем, оскільки, з бізнесових позицій, корпорація виходитиме на той самий ринок праці, як і будь-яка інша українська компанія.

Вивчення робіт вітчизняних науковців, присвячених українським практикам управління великими компаніями, можна виділити кілька основних, притаманних саме нашим реаліям, завдань внутрішньокорпоративного управління, які потребують вирішення [4, с. 183]:

- усунення конкурентності між цілями корпорації і цілями її працівників;
- формування стійкого іміджу всередині регіону, країни й на міжнародному рівні із адаптивними можливостями;

- створення умов для перманентного навчання співробітників;
- визначення одного з чотирьох типів вікової структури корпорації;
- необхідність сценарного прогнозування діяльності корпорації щонайменше на перших етапах.

Безумовно, реальний стиль керівництва, особисті якості тощо топ-менеджерів змодельованої корпорації неможливо передбачити заздалегідь. Але саме зважаючи на непересічність завдань, які стоятимуть перед корпорацією (наприклад, виведення регіону та громад на міжнародний рівень як дестинацій), моделювання її діяльності має включати і формування найбільш прийнятної для таких завдань менеджерської парадигми.

Рівень довіри в регіональній економіці відіграватиме не останню роль в процесі створення корпорації і добровільного приєднання до неї громад. Корпорація матиме ознаки трасту, діяльність якого базується саме на довірчій власності [3, с. 38]. Самостійно територіальні громади абсолютно не здатні до виходу на міжнародні ринки навіть через такі базові інструменти маркетингу як участь у виставках. Практичний досвід свідчить, що представники регіональної влади у галузі туризму часто відвідують закордонні спеціалізовані виставки. Втім результати таких відвідувань нульові. Адже не сам факт участі у виставці є інструментом розвитку, а саме здатність осмислити, інтерпретувати та імплементувати результати такої участі в цілях розвитку конкретної дестинації або туристичної події, що може призвести до структурних змін і нових напрямків розвитку саме в туристичному бізнесі [1, с. 72]. Представники влади не зацікавлені, а представники громад не мають достатньо ресурсів для такого аналізу. Тому саме корпорація завдяки власним синергетичним можливостям здатна до таких базових кроків у виході на міжнародний ринок, підписання прямих контрактів з іноземними туристичними операторами з метою залучення в'їзних туристів.

Іншим важливим фактором успіху корпорації має стати суттєва «детінізація» регіонального туризму. Фінансисти відносять тіньову економіку до нерегульованого економічного циклу, а тому будь-який унормований, визнаний владними інституціями нагляд або контроль дозволяє повернути майнові цінності у регульований економічний цикл, – наприклад, через внесення готівки на банківський рахунок [2, с.28]. Іншими словами, зменшується рівень невизначеності в певній економічній системі. На сьогодні в Україні значним залишається тіньовий сектор приватного розміщення туристів в територіальних громадах, особливо приморських. В подальшому корпорація в українських реаліях може стати тим каталізатором зменшення ентропії в означеній царині в громадах-учасницях завдяки дії суто економічних законів: в процесі створення дестинації на рівні певної громади корпорація підтримуватиме де-факто монополію стосовно розміщення туристів. Певна стандартизація засобів розміщення та гостинності, яку запроваджуватиме корпорація, спонукатиме приватних власників як і до підвищення якості своїх послуг, так і до більшої прозорості – з метою «отримати» туристів на розміщення саме до себе. Це кінець кінцем сприятиме збільшенню регульованості економічного циклу регіону, зменшенню «тінізації» і збільшенню податкових надходжень без додаткових адміністративних зусиль з боку влади. При цьому готельне господарство є однією з базових галузей, які формують атрактор туризму. Наявність місць ночівлі й відпочинку є передумовою для приїзду іноземного гостя. Стандартизація і сертифікація у цій галузі хоч і може окреслити потенціал щодо розміщення міжнародних гостей, втім наявні класифікації в Україні ще не достатньо гармонізують з європейськими та світовими. А тому потенційний рівень задоволеності саме іноземних туристів від перебування в готелі того чи іншого типу визначити важко. Для такого основоположного дослідження корпорації слід використовувати метод інтерв'ювання в наявних зонах іноземної туристичної концентрації в Україні (міста Київ, Львів, Одеса).

Література:

1. Мирошніченко О. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу і виходу на ринки Європейського Союзу. Київ, 2014. 180 с.
2. Отмывание денег. Банковский мониторинг. Вена-Грац, 2006. 413 с.
3. Ханс Брунхарт. Управление имуществом. Вадуц, 2006. 56 с.
4. Шмулевич П.В. Формування організаційно-економічної стратегії сталого розвитку регіонального туризму.: дис. ... докт. філос. з екон.: 051. Херсон, 2020. 242 с.

**MANAGEMENT OF
INTERNATIONAL BUSINESS
IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION**

**МЕНЕДЖМЕНТ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Holiuk V. Y.
PhD, Associate Professor
 ORCID ID: 0000-0002-8050-4158;
Kovalchuk B.S.
student FMM;
Tran Thi Ngoc Anh
student FMM
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,
Kyiv, Ukraine

EXPORT DIVERSIFICATION IMPACT ON ECONOMIC GROWTH

The outstanding success of Chinese economy, based on export-focused strategy, highlights the role of foreign trade in economic development of the country. There is a number of studies supporting economic development strategy based on export diversification. Especially it's relevant for developing countries, where is often very low domestic demand so exports remain one of the few channels that in the longer run significantly contribute to higher income per capita growth rates of a country. Many countries that are commodity dependent or exhibit a narrow export basket often suffer from export instability arising from inelastic and unstable global demand, so export diversification is one way to alleviate these particular constraints [1]. Nevertheless, to be successful in export diversification, countries' exports need to be globally competitive to take advantage of leveraging world markets [1]. That's why benefits from export diversification is mainly shown by developed countries.

There are two types of export diversification: horizontal and vertical. Horizontal diversification means diversification among different industries, while vertical one includes diversification within the same field. Both types have a positive influence on the economic growth, especially it's widely observed in developed countries. Developing and transition countries mostly concentrate on export of raw materials.

Theoretically speaking there are several ways export diversification affects economic growth.

- export diversification leads to higher level of stability in export earnings in case of price volatility in international markets;
- export diversification is often accompanied with the transfer of technology that leads to higher productivity;
- export diversification in new industries boosts economic growth in other industries.

The following indices, computed by United Nations Conference on Trade and Development, are most commonly used to evaluate the level of foreign trade diversification of a country and its similarity to the world trade structure:

- concentration index, also named Herfindahl-Hirschmann Index, is a measure of the degree of product concentration. Mostly it's high in developing and transition countries and low in developed ones.
- diversification index (modified Finger-Kreinin measure of similarity in trade) is computed by measuring the absolute deviation of the trade structure of a country from the world structure. Developed countries show more similar export structure to the world pattern comparing with other national economies.

There are numerous studies dedicated to the relationship between foreign trade diversification and economic growth, which state that export diversification contributes to economic growth. According to Heiko Hesse's research [1] (that includes Malaysia, Thailand, Chile and other states), the evidence is strong that export concentration has been detrimental to the economic growth performance of developing countries in the past decades presumably due to the following reasons. The first reason could be the reduction of declining terms of trade, especially for commodity-dependent countries. Another reason, relates to the costdiscovery process faced by entrepreneurs and the valuable contribution of government policies to alleviate ensuing problems of coordination and information externalities. This results in a diversification of investments into a new range of activities and higher levels of growth [1].

Roberto Basile, Aleksandra Parteka and Rosanna Pittiglio [2] have performed research of 114 countries' (1992-2012) export data. The estimation results confirm the predictions of endogenous growth models: richer countries export more goods because their superior production technology endows them with an absolute advantage in global markets, while large countries exploit economies of scale and can compensate for lower fundamental productivity with lower factor costs. These are known as direct effects. On the other hand, the findings reveal that indirect effects strongly reinforce direct effects: spatial spillovers strengthen the absolute technological advantage of countries and allow them to export a greater variety of goods. Moreover, spatial proximity to large countries accelerates the diversification process, since lower factor costs of neighbours (which compensate for lower fundamental productivity) can easily be imported [2].

Anwasha Aditya and Rajat Acharyya [3] in a sample of 65 countries for the period 1965–2005 the dynamic panel estimation have revealed that both diversification and composition of exports are important

determinants of economic growth after controlling for the impacts of other variables like lagged income, investment, and infrastructure. They state that there is a critical level of export concentration beyond which increasing export specialization leads to higher growth. Below this critical level, diversification of exports matters for gross domestic product growth [3].

Piotr Misztal's research [4] has found that exports diversification and concentration were among the most important factors that determined the level of gross domestic product per capita in the European Union. The study has revealed a nonlinear relationship between the degree of exports concentration and gross domestic product per capita in the European Union. It means that the exports diversification increased in countries with relatively low gross domestic product per capita, while the exports concentration increased in countries with relatively high gross domestic product per capita [4].

There are number of studies that show no impact of export diversification on economic growth. Thus the study of Ibrahim Alshomaly and Walid Shawaqfeh [5] has found that the exports diversification structures in the group of west Asian Arab countries diverge clearly from the world diversification pattern since the exports of group countries is driven by a high degree of primary exports concentration. Economic growth in the group has been influenced positively by human capital, primary products export growth, and the adoption of efficient anti-corruption policies, but, it has been negatively influenced by trade openness and population growth [5].

Marlo Murphy-Braynen has performed the research [6] concerning factors that make impact on export diversification and economic growth. According to the study the key that support export diversification are human capital accumulation inclusive of higher education, domestic investment, population, quality of institutions, quality of infrastructure and market access. Conversely the factors that retard export diversification or increase export concentration are economic distance (remoteness from major markets), openness to trade, and declining terms of trade, foreign direct investment, exchange rate volatility and exchange rate overvaluation. According to the study the key factors which promote economic growth are rule of law, investment ratio, favorable movements in the terms of trade, technology, higher education and increased international openness while the factors that inhibit economic growth are fertility rate, the ratio of government consumption to gross domestic product, and the inflation rate [6].

Thus export diversification is related to a national economic development and makes positive impact on economic growth of a country, that becomes less vulnerable to exogenous shocks. Export diversification is often accompanied with technology spillovers, development of new industries that helps to drive economic growth in traditional sector by boosting internal demand. Diversification of investments, good education, quality of infrastructure and market access are among the key factors contributing export diversification and, consequently, economic growth. Nowadays developed states use export diversification benefits more widely comparing with developing and transition economies that often depend on a narrow export basket. There are still a lot of countries that rely on traditional raw export structure, that being combined with constant devaluation of their national currencies, leads to enrichment of a certain business groups and sealing their obsolete economy structure.

References:

1. Heiko Hesse. Export Diversification and Economic Growth. *The International Bank for Reconstruction and Development / World Bank*. 2008. Working Paper # 21. 36 p. URL: openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/28040/577210NWP0Box353766B01PUBLIC10gcwp021web.pdf?sequence=1&isAllowed=y (the date of application: 07.03.2021)
2. Roberto Basile, Aleksandra Parteka, Rosanna Pittiglio. Export diversification and economic development: a dynamic spatial data analysis. *Gecomplexity Discussion Papers*. 2015. # 15. URL: http://www.gecomplexity-cost.eu/repec/cst/wpaper/geco_dp_15.pdf (the date of application: 07.03.2021)
3. Anwasha Aditya, Rajat Acharyya. Export diversification, composition, and economic growth: Evidence from cross-country analysis. *The Journal of International Trade & Economic Development*. 2011. pp. 959-992 URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09638199.2011.619009> (the date of application: 07.03.2021)
4. Piotr Misztal Export diversification and economic growth in European Union member states. 2011. *Oeconomia* 10 (2). pp. 55–64 URL: http://www.oeconomia.actapol.net/pub/10_2_55.pdf (the date of application: 07.03.2021)
5. Ibrahim Alshomaly, Walid Shawaqfeh. The Effect of Export Diversification on the Economic Growth of West-Asian Arab Countries. *Journal of Social Sciences*. 2020. Volume 9. # 2. URL: <https://doi.org/10.25255/jss.2020.9.2.429.450> (the date of application: 07.03.2021)
6. Marlo Murphy-Braynen. How Does Export Diversification Impact Economic Growth? *MUMA Business Review* 2019. Volume 3, # 4. pp. 41-54 URL: <http://pubs.mumabusinessreview.org/2019/MBR-2019-03-04-041-054-Murphy-Braynen-ExportDiversification.pdf> (the date of application: 07.03.2021)

*Cand. Sc. (Economics), Associate Professor
National technical university of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,
Kyiv, Ukraine*

ORCID ID: 0000-0003-3072-9137;

Okreglicka M.

*PhD., Associate Professor
Czestochowa University of Technology,
Czestochowa, Poland*

ORCID ID: 0000-0002-5806-2322

LEARNING EUROPEAN BUSINESS MODELS

This paper is devoted to the main results, ideas and skills that the project team gained and want to share. The project team is the Jean Monnet Module «European business models: transformation, harmonization and implementation in Ukraine» № 587138-EPP-1-2017-1-UA-EPPJMO-MODULE (the joint project of National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Erasmus+ Jean Monnet Fund and Education, Audiovisual and Culture Executive Agency, supported by the EC).

The aim of the module "European business models: transformation, harmonization and implementation in Ukraine" is an in-depth study of European practices of competitiveness and promotion of the EU transformation process benefits.

The project activities included a forum, a roundtable, trainings, seminars and lectures in the framework of existing subjects, research and publications.

After 3 years the project team could highlight as the main outputs: the student projects aimed at solving urgent problems of Ukrainian business structures using the experience of enterprises of the EU countries; new courses; improvement of existing courses; papers and presentations at conferences; advancing of didactic materials according to the results of trainings; implementing of creative teaching methods.

The module team comprises teachers of different ages, scientific experience and scientific interests [1]. This allowed a comprehensive study and a wide range of issues during the events (forums, round tables, trainings, lectures, seminars). The team tried to encourage students of economic and technical specialties, young and experienced scientists to find their niche in the EU studies.

The project team identified the module's difference (the fifth element) during the project idea discussion. It was necessary to determine the target groups and how to make European studies personal, interesting to everyone. The potential audience excluded students of economics, management and many technical specialties. The problem was that the interesting content for a student-economist, who does not mind discussing the EU trends and dynamics, is not at all fascinated by a student-chemist. Therefore, there were three words in the name of the module and three directions - to reach the all possible interested:

- *transformation*; - *harmonization*; - *implementation*.

The public lectures and seminars for the large number of students of management, economic and technical specialties at KPI enhanced interest. Then the most motivated and interested bachelors, masters, graduate students, young teachers were introduced to trainings.

The core of the module is the trainings. Trainers tried to combine: a) discussion of successful practices of doing business in Europe b) enhancing students' skills of transforming innovative business ideas into a business model; c) the first practical experience of effective team interaction in solving business simulation.

The practical orientation of the trainings was strengthened by the speeches of the invited business representatives: an independent consultant in marketing management (Ph.D. Irina Kovshova), administrator of the LLC Center "PROCOM" (Natalia Burbelo), representative of the PUMB bank management (Mychailo Liubits). Practices have focused on such topical issues as: studying client experience and customer communication in EU and Ukraine; harmonization of standards and their influence on the formation and development of European business models in Ukraine (November 2017, training courses "Harmonization of Standards as the Basis for the Introduction of European Business Models in Ukraine").

Or invited experts:

- Kseniya Kalina – Communications Manager of the National Bureau of the EU program "Creative Europe" in Ukraine;
- Andriy Anisimov – CEO & Founder of the FoodBot Start-up;
- Andriy Udovychenko – junior marketing compliance officer in Zeo Alliance (March 2018, training courses «EU as Endeavor Entrepreneur» and «Benchmarking and Strategic Implementation of the European Business Model for Ukraine»).

All invited business representatives and experts made a huge contribution to promotion of the EU process benefits. They are the life example of using such benefits.

The topic, the idea of Jean Monnet Module is important, but the project team also want to share some findings about the process:

1) First of all, there was a mixed audience of students of different age, specialties, universities. The project members made special efforts to involve not similar group of people to every event. Then the trainers created again and again small teams.

2) Everyone wants to talk and listen less. Therefore, the forum and the round table were held annually. And timing involves debates, always.

2.1) To stimulate debates:

- online resources such as <http://navigator.euointegration.com.ua>. This does not only support the discussion with facts but demonstrates Ukraine's interest in the issue.

- games such as "Key associations with Ukraine" and "Questions" (a tool for practicing the ability to ask questions and think critically).

- invited experts.

3) Let the project grow. For instance, a warm-up exercise «What do you think/feel about your professional future? Do global integration processes influence it?» for one of the trainings eventually evolved into research. 507 students of the KPI of 6 faculties and 1 institute were interviewed. The task was not to refute myths or debate about their truthfulness, the trainers sought an understanding of what the EU poses in the imagination of a student society. The research has shown that the attitude towards the EU, which is often uncertain, is based on stereotypes more than on specific knowledge about the modern development of the European Union. The results were showed during trainings and for discussion.

The impact of the Agreement and the introduction of European standards on traditional economic relations with Russia was ambiguously determined (Fig. 4).

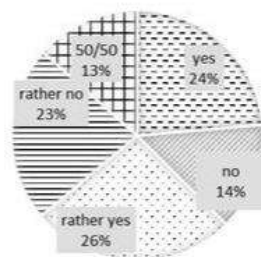


Fig. 4. Answers to question «Would Ukraine's traditional exports to Russia, as well as cooperation with Russia companies, be disrupted because of the adoption of European standards?»

The issue of the cost of reforms in Ukraine (Fig. 5) caused the greatest

Figure 1. Fragment of research presented at the conference "European integration processes in the XXI century: key trends, main challenges and new opportunities"

Source: [2]

4) As a team of winners you are also a bench. The team members took part in events organized by the same Jean Monnet Modules and Projects in Ukraine.

But the most important is that the team provided opportunities for feedback and self-learning already in the application. The annual round table "Academic entrepreneurship and start-up activity of students in conditions of European integration" let discuss the following topics: teaching methodology in the context of European integration of Ukraine; raising the level of economic subjects teaching in the conditions of globalization and European integration; organization of students research work in the economic disciplines learning: European and international experience.

References:

1. Project team. URL: <http://jeanmonnet.kpi.ua/en/project-team/> (the date of application: 29.30.2021)

2. Artemenko L., Pichugina M. Modern students vision of association of Ukraine and EU. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції*. Київ: Українська Асоціація Викладачів і Дослідників Європейської Інтеграції. 2018. С.20-31.

JUSTIFICATION OF INTERNATIONAL MARKET ENTRY STRATEGIES

Modern conditions of world economy's globalization have led to strengthening the role of strategy in the activities of competing companies on markets. The issue of choice and formation of a strategy of competitive behavior that would provide long-term victory not only at the national level but also on international markets becomes crucial.

The main reasons for companies to enter the world market usually are:

- the desire to develop new markets,
- gain access to the birthplace of natural resources of other countries,
- the need to achieve lower costs etc.

In any of these cases, the strategy of entering the world market must clearly correspond to the current situation. Particular attention should be paid to the extent to which consumer tastes and desires, sales channels, growth prospects, drivers and pressure of competitors in the world market differ from the conditions of the national market.

The study of literature has shown that each researcher pays attention to different elements and peculiarities of building strategy for international market entry. For example, K. Wach from Cracow University of Economics [2] investigates market entry modes, bringing theoretical database closer to practical realization.

In contrast, Xuemin Zhao and Reinhold Decker from the University of Bielefeld [3] fully dedicate their scientific work to analysis of theoretical approaches. They discover five basic theories on market entry mode decision with respect to existing strengths and weaknesses and the results of corresponding empirical studies.

C. L. L. Calegario and N. C. P. Pereira Bruhn [1] conduct their research with emphasis on agriculture and define major factors to determine the modes of entry. It is considered that choices are influenced by three types of factors: host country-specific factors and firm related variables divided in: firm-specific variables related to resource factors, firm-specific variables related to financial and performance factors.

As for host country-specific factors, the country's macro-economic and institutional environment may become source of competitive advantages of firms if they can internalize these features and transform them into strategic assets

As for firm-specific variables, the strategic decision to establish a subsidiary abroad is taken by the parent company in order to exploit firm specific advantages, to gain economies of scale or for other strategic reasons. Naturally, the subsidiary will be highly dependent upon the technical, managerial and financial resources provided by the parent company in its start-up stage. Some key factors related to firm have been traditionally utilized for explaining the firm's entry mode choice in foreign markets. They originated basically from the internalization theory which in this model incorporates the transaction cost issues [1].

Being such an important issue market entry mode choice became the object of numerous theories and models developed to understand and explain associated phenomena. Among these five basic approaches are particularly prominent and have been applied widely:

1. the Stage of Development (SD) model (Johanson and Paul 1975; Brooke 1986). The model asserts that the internationalization of SME is a long, slow, and incremental process with two dimensions: the geographical or rather cultural expansion and the commitment.

2. the Transaction Cost Analysis (TCA) model and extensions (Anderson and Gatignon, 1986; Erramilli and Rao 1993). Under the hypothesis that organizational structure and design are determined by minimizing transaction costs, they concluded that managers choose a specific mode of market entry which maximizes the long-term risk-adjusted efficiency.

3. the Ownership, Location and Internalization (OLI) model (Dunning 1977- 2000). The OLI theory stated that entry mode decisions are determined by the composition of three sets of advantages as perceived by enterprises: a) ownership advantages, b) internalization advantages and c) location advantages.

4. the Organization Capacity (OC) model (Aulakh and Kotabe 1997; Madhok 1998). The model argues that entry mode decision, the firm's boundary issue, is a capability related one, and it is made under a calculus governed by considerations related to the deployment and development of a firm's capabilities.

5. the Decision-Making Process (DMP) model (Root 1994; Young et al. 1989). It argues that entry mode choice should be treated as a multistage decision-making process. In the course of decision-making diverse factors, such as the objectives of the intended market entry, the existing environment, as well as the associated risks and costs, have to be taken into account [1].

In general, there are three types of entry modes for international market entry, defined by K, Wach [2].

The first group is called export modes, which concern the sphere of exchange and is dedicated to international trade, mainly by addressing export and import activities. Import of raw materials from abroad, is usually preliminary to export of products abroad. This phase is associated with low risk. The firm only realizes foreign orders as they are received. In most cases this is the only form of engagement (especially SMEs) in international activities. This phase is a natural consequence of growth and occurs when the firm after reaching all its capabilities in the domestic market and achieving an appropriate volume of production, as well as surplus production, aims to expand its market and start exporting. The motive of entering foreign markets is the ability to make profits in these markets, as the firm gains more and more profits in the domestic market. Exporting activities can take various forms, including: indirect export, direct export, as well as take other specific forms of exporting.

The second group – contractual modes - relates to cooperative relations implemented through contacts with foreign partners, mostly manufacturers. These modes include inter alia international licensing, international franchising, international subcontracting, buy also various assembly operations. Management contracting is a type of a knowledge-based service of management (know-how). A foreign firm acquires operational management services from a domestic firm, that after the execution of the contract usually does not plan to be present in the market, although it may turn out that gained experience will result in permanent presence in foreign markets. Contract manufacturing, also known as international subcontracting, is used by firms that hire part of its production outside the country, mainly in order to lower the cost of labor or raw materials.

Third group includes investment modes: the physical and the constant presence of international businesses in foreign markets by making the investment in the form of setting up their foreign branches or foreign subsidiaries (partially or fully depended). These modes are based on foreign direct investment. They provide lower production costs and a direct presence in a foreign market [2].

Taking into account all positive elements of mentioned researches, the essence of strategy itself is not clearly stated. We propose to define international competition strategies as models of behavior of competitors (enterprises, industries, regions, national economies), aimed at achieving long-term competitive advantage on the international market. It is also important to understand that strategy of international competition should be based on existing resources and be aimed at achieving the goal (s), taking into account the conditions of the environment in which a particular competitor operates. Specifics of competitive strategies is to achieve a long-term competitive advantage on the market.

It is worth mentioning, that there are certain reasons for the failure of competitive strategy on the international market:

- Misconception regarding the level of competition on the market; it should be borne in mind that a promising market is always characterized by high entry barriers.
- The desire to copy the behavior of other competitors; imitation of competitive behavior must be backed by similar competitive advantages.
- Wrong choice of market activity, both in geographical and consumer aspects; it is also important to choose a successful method of competition.
- Uncertainty of the duration of the competitive strategy; you also need to consider product life cycle, production technology, situation in the operating environment, etc.
- Consideration as an object of competition of the goods or its production. Experience of famous international firms shows that long-term victory in competitive relations is based on key competencies. Depending on the level of international competition, the key competence of the enterprise may be the accumulation and integration of existing flows of knowledge; generating new knowledge, skills and abilities capable of expanding the commercial potential of the enterprise and its consumer values; development of new directions of business.
- Unawareness of employees regarding the competitive strategy. Lack of awareness and employees' interest in the victory of their firm in competitive relations makes counting on success difficult.

It is important to note, that the choice of entry modes depends on certain scopes such as scope of capital commitment, scope of management commitment, scope of control, scope of risk, scope of potential profits, scope of input costs. These criteria are a natural way to determine the choice of entry mode. Issues related to financing (capital resources), in case of small and medium-sized enterprises in particular, make it impossible to choose more advanced modes of presence in foreign markets.

References:

1. Calegario C. L. L., Pereira Bruhn N. C. P. Foreign market entry strategies in The United States/European Union agribusiness trade context. International Journal of Food and Agricultural Economics. URL: <https://www.foodandagriculturejournal.com/vol3.no3.pp47.pdf> (the date of application: 07.03.2021)
2. K. Wach Market entry modes for international businesses. ResearchGate: web-site. URL: https://www.academia.edu/10311207/Market_entry_modes_for_international_businesses_chapter_7_ (the date of application: 07.03.2021)
3. Zhao X., Decker R. Choice of Foreign Market Entry Mode Cognitions from Empirical and Theoretical Studies. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/15983811.pdf> (the date of application: 07.03.2021)

Vorzhakova Yu.

*PhD in Economics, Senior Lecturer
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,
Kyiv, Ukraine*

ORCID ID: 0000-0002-0521-3318;

Revtiuk Ye.

*PhD in Economics, Prof.
Poznan University of Technology,
Poznan, Poland*

ORCID ID: 0000-0002-9229-5015

INFLUENCE OF THE QUALITY THE EDUCATION SYSTEM ON THE EFFICIENCY OF INVESTING IN HUMAN CAPITAL (ON THE EXAMPLE OF UKRAINE)

The success of the enterprise is achieved by using an optimal combination of employees' abilities, skills, knowledge as the basis for the formation of human capital. This aspect is achieved by assessing the quality of education of the graduates. The sequence of quality of education and employment opportunities for graduates is considered depending on the number of employees in the specialty. Formation of the human capital assessed from the quality of education standpoint is best reflected in the performance of industrial enterprises, as it requires the most specialized approach and a clear identification of the required specializations.

To assess the quality of education, it is advisable to consider the system of higher education, which is an important element in training professionals in all areas, and industry in particular. The optimal indicator is the number of graduates of higher education institutions working in the field of their degree. In Ukraine's labor market this indicator is weak as the numbers of employees who work in the field of their degree are very low.

The presence of a significant negative relationship between the employment rate in the field of their degree and the assessment of the quality of the education system in Ukraine indicates the relationship between investment in quality education in and the possibility of return on investment by the bearer of human capital.

The question of the dependence of education and the formation of human capital is widely considered. Getting a degree requires an investment of both time and money as well as person's effort, which is quite similar to investing in the means of production. After all, the productivity, and hence the income, of a person with better skills and the ability to generate more added value will be higher. This phenomenon was noticed in the middle of the 20th century and has led to the idea of the possibility to invest in human capital [1] and the emergence of the human capital theory, wherein the researchers tried to find a rational explanation for the economic efficiency of such investments [2]. Therefore, human capital is the knowledge and skills which are the components of human resources. This means that the knowledge that the workforce will receive is provided through training. In this case, education is very important in terms of human capital. Another reason which highlights the importance of the education is the people's ability to increase their productivity.

It is advisable to consider the education system as a tool for human capital formation and, consequently, a source of economic growth. In this case, the accumulated human capital in the education system increases labor productivity and, consequently, leads to a higher level of cumulative supply and demand in the markets.

Thus, human resources in the economy are growing both due to population growth and due to the growing share of human resources among the population. However it is the growth of qualifications or quality of human resources, which are formed as a result of education both in universities and directly at the workplace, leads to the accumulation of human capital in the country. In other words, human capital can be expressed as the sum of knowledge and skills acquired by the workforce.

Empirical findings demonstrate a positive correlation between the wages and the level of education. At the same time, the level of the acquired education has a positive effect on the country's economic growth. [3]. It should be noted significant differences in the return on investment in human capital, which are caused by the level of the country's development, the quality and the field of education etc (for example, in OECD countries, income from investment in human capital is lower than in countries from the others groups.

Education is important both for an investment in human capital and for promoting research and development. The implementation of the technologies in the early stages of education is important not only

for subsequent employment, but also for further development in higher education for innovation [4]. Investments in human capital (eg, spending on education and training) can have a more lasting impact on economic growth if high skills and training are combined with more intensive research and development and faster rates of technological progress. Given the latest trends in society and entry into Industry 4.0, the assessment of human capital necessarily considers a combination of the quality of higher education and the employment opportunity in the field of studies. During the transition to Industry 4.0, the nation's development focuses on the quality of education, where education is seen as a remedy for addressing issues related to human capital development. The impact assessment of the impact of human capital on youth unemployment shows that higher education institutions play a role in the relationship between skills and successful human development in the field where one works and have studied [5].

Although there is a consensus among researchers on the importance of economic investment in human capital, the effectiveness of such investment will largely depend on a number of specific factors such as the quality of the education system, the chosen field, changes in the sectoral structure of the economy. Abilities of the person to apply their knowledge during their career cycle, etc. Nevertheless, in our opinion, the main factor influencing the possibility of returning investment in human capital at the individual level is the efficiency of the education system. At the same time, important factors are both the quality of the acquired knowledge and the conformity of the acquired specialty with the demand for special human capital in the labor market.

Currently, 70-80% of secondary education graduates enter higher education institutions (HEIs), and before the introduction of the compulsory external independent evaluation (EIE) this figure even exceeded 80% (although no more than 50-55% of young people graduate as a result of dropout). In 2000, 50% of secondary school graduates became students of the Free Economic Zone, in 2017, according to statistics, in Ukraine 79% of citizens are studying for a university degree. 60% of the students are on government scholarship and 20% studying at their own expense [6].

The identified trends indicate that there is a strong link between the quality of education and the ability to use a person's accumulated human capital during training. At the same time, there is a shortage of highly qualified specialists in engineering industries in Ukraine today. Indicators that characterize the attractiveness of education abroad reflect a strong link between the ability to use human capital accumulated during training and the attractiveness of obtaining specific social capital, namely experience in foreign companies and relationships. This indicates that engineering education obtained in Ukrainian universities, according to respondents, is quite competitive with similar education abroad.

Human capital is one of the key factors of economic growth in the introduction of Industry 4.0, the formation of which is primarily the education system. At the same time, the acquired level of education does not guarantee a return on investment in human capital of individual education, because the latter depends on a number of exogenous and endogenous factors such as a person's career, their desire to work in the field of study, the availability of suitable jobs in the labor market. education, etc. Such diversity of factors creates obstacles for researchers in assessing the effectiveness of investing in human capital.

The efficiency of human capital use was operationalized through an indicator that demonstrates the experience of the employee in the field of study. Believing that if a person did not work in the field of study, they were unable was not able to use the human capital accumulated during training.

References:

1. Schultz, T.W. Investment in Human Capital, *The American Economic Review*. 1961. №51(1).P.1–17.
2. Becker, G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press.1964.
3. Devarajan, S., Swaroop, V. and Zou, H.-F. The composition of public expenditure and economic growth. *Journal of Monetary Economics*. 1996. № 37(2–3) Elsevier. P. 313–344.
4. Vandenbussche, J., Aghion, P. and Meghir, C. Growth, distance to frontier and composition of human capital. *Journal of Economic Growth*, 2006. № 11(2). P. 97–127.
5. Rafiq, K.R.M., Hashim, H., Wahab, J.A. and Yunus, M.M. Educational Theories and Issues in Human Capital Development, *Creative Education*, 2019. № 10(12) Scientific Research Publishing. P. 2689–2700.
6. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (the date of application: 27.03.2021)

Zhang Lijianwen*student**Shanghai, China;***Vorzhakova Yu.***PhD in Economics, Senior Lecturer**National Technical University of Ukraine**«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»,**Kyiv, Ukraine**ORCID ID: 0000-0002-0521-3318*

PATENTING AND THE WORLD TECHNOLOGY CENTER IN HISTORY

Looking at the pattern of modern world economic development, the world economic center has shifted many times, from Italy, Britain, France, Germany to the United States. Every economic center transfer has a profound historical background. Behind every economic center change, it is always accompanied by the transfer of the world technology center. In the process of the transfer of the world technology center, patent legislation and patent protection play an indispensable role. To a certain extent, the patent legislation and patent protection system have greatly promoted the development of world science and technology. Historical experience has proved that countries with sufficient protection of patents have a higher level of technological development, a stronger ability to transform science and technology, and a faster economic development. The modern world science and technology center has undergone many transfers, from Italy, Britain, France, Germany to the United States. The specific transfer process and enlightenment are as follows.

Since the 13th century, Italy has become the world's science and technology center. Since the 13th century, China's four great inventions have been introduced to Europe one after another, which has had a great impact on the development of capitalism in Europe, especially Italy. During this period, represented by Italy, the emerging bourgeoisie set off the Renaissance, and a group of famous thinkers and scientists appeared [1].

The first center of modern science and technology was formed in Italy. The great development of science and technology promoted the economic development of Italy. At that time, Italy's commerce and shipping industry developed rapidly. From 1540 to 1610, Italy became the center of the world economy. Before Italy became the world's economic center, the world's first "Patent Law" was born in the Venice City-State Republic. The implementation of the patent system has promoted the advancement of Italian technology and economic development, and is one of the important factors that caused Italy to become the world's economic center [2].

From 1660 to 1730, the center of world science and technology was transferred to England. In 1624, the United Kingdom promulgated the first patent law with modern significance, the "Monopoly Law", which protected the enthusiasm of inventors and stimulated people's enthusiasm for invention and creation. The result was the invention of the flying shuttle and the use of the steam engine. These technological innovations further improved production efficiency, which led to the first industrial revolution, which changed the face of production and social life. The implementation of the patent system was an indispensable fuse for the first industrial revolution, and even when Britain became an empire that never sets in the sun. The patent system played a more direct and critical role in the occurrence of the industrial revolution [3].

From 1770 to 1830, the center of world economy and technology was transferred to France. From 1810 to 1920, the world's technology and economic center moved to Germany again, and there was an amazing coincidence in time with the transfer of the economic and technological center. France implemented the patent system in 1791, and the German Patent Law was formally implemented in 1872. This happened during the transfer of economic centers and technological centers to them. It can be said that with the implementation of the early patent system.

The patent system no longer plays a triggering role in the overall development of a country's science and technology, but plays a further role in promoting. The patent system at this time is no longer the fuse, but has become an important catalyst in the process of technological and economic development.

Beginning in 1920, the center of world economy and technology was transferred to the United States. Although the United States passed its first patent law in 1790, the revision of the patent law in 1952 established the basic framework of the modern US patent law. It can be seen from this that the time when the US patent system was implemented also coincided with the time when it became the world's technological and economic center. The United States attaches great importance to the patent system, has invested heavily in patents and further innovations in the patent system, which have strongly promoted the United States to become the center of science and technology in the world. Through the patent system, the United States has further consolidated its position as the world's science and technology center, thereby ensuring that its position as the world's economic center cannot be shaken in the near future [4].

From the above-mentioned history of the transfer of world economic centers and technology centers, it can be seen that the transfer of technology centers is accompanied by the implementation of advanced patent systems. From historical analysis, we can see that the implementation of the patent system plays a vital role in improving a country's technological and economic strength, and then becoming the center of the world. For China, in order to realize the rejuvenation of the country through science and education and the great rejuvenation of the Chinese nation, the full implementation of the patent system should be treated in a very important position [5].

The development of science and technology in the United States is more derived from breakthroughs in new technological fields. From the early days of atomic energy and computers, to later microelectronics and genes, to the current Internet search and mobile internet, the United States has always been a leader in modern technology.

The realization of this leading position relies more on sensitivity to and breakthroughs in new technologies. Combined with the development trajectory of American technology, we should also consciously carry out innovations in new fields and the corresponding patent deployment. In technical fields that are unknown or have not been put into actual operation, not only should the pre-research be strengthened, but also the corresponding patents should be laid out in combination with the pre-research results. It is necessary to increase publicity among enterprises and encourage enterprises to innovate more in new technical fields and apply for more patents. The state also needs to provide special assistance in review and funding for patent applications in new technical fields to encourage enterprises to increase their numbers. Lay out basic patents in new areas.

References:

1. Maddison, Angus. *Contours of the World Economy 1-2030 AD: Essays in Macro-Economic History*. OUP Oxford. 2007. ISBN 978-0-19-922721-1
2. CIA. Appendix B. International Organizations and Groups. *World Factbook*. 2008.
3. The Economist Intelligence Unit's quality-of-life index. *Wayback Machine*, Economist, 2005. P. 35.
4. Ferrarotti F. *The myth of inevitable progress*. - Westport (Conn.). London, 1985. - P. 121-165.;
5. Ferrarotti F. *Five scenarios for the year 2000*. New York etc., 1986. P. 6-8

НАЦІОНАЛЬНИЙ БІЗНЕС ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В СУЧАСНОМУ СВІТІ

Економіка, являючи собою основу життєдіяльності кожної людини та суспільства в цілому, зумовлює постановку питання про економічну безпеку як складову національної безпеки. Категорія "економічна безпека" в її загальному розумінні, згідно дефініції, відображеній у відповідній резолюції 40-ї сесії ООН (1985 р.) є таким станом, за якого народ, може суверенно, без втручання і тиску ззовні, визначати шляхи й форми свого економічного розвитку [1].

Поряд із тим, можна констатувати, що сьогодні проблематика стосовно економічної безпеки в контексті національної безпеки України не є центральною. Так, у Стратегії національної безпеки України [2], що є фактично основним нормативно-правовим документом, в якому безпосередньо порушуються питання економічної безпеки, вони фактично торкаються аспектів стосовно здійснення реформування національної економіки та боротьби з корупцією, а також інтеграції у європейський економічний простір.

Безперечно, в сучасній економіці будь-яка підприємницька діяльність має міжнародний аспект, навіть коли вона обмежується лише національними рамками й за відсутності стосунків з нерезидентами, але принаймні через необхідність враховувати зміни курсових різниць між національною валютою та світовими резервними валютами. Відповідно, вказаний аспект має враховуватись у контексті досягнення економічної безпеки, адже саме національний бізнес є її основою. У зв'язку із цим, треба зазначити, що, міжнародні форми бізнесу є основними для транснаціональних корпорацій організуючих систему глобального виробництва та маючих обороти капіталів у багато разів перевищуючі державні бюджети багатьох країн світу, що розвиваються. Проте корпорації організуючі бізнес транснаціональних масштабів можуть виникнути далеко не в кожній країні, а лише в тих, що входять до центрального ядра світової економіки. Адже глобальна економічна система загалом донедавна структурована таким чином, що включає ядро сформоване найрозвиненішими країнами, які слугують джерелом інноваційних технологій та капіталів для всього світу з якого натомість отримують природно-сировинні, а також людські трудові ресурси. Відповідно, всі інші країни, що не входять до ядра світової економіки належать до її периферії, а також до напівпериферії. Останню складають постсоціалістичні країни, маючі значний промисловий потенціал, який дозволяв би їм посідати гідне місце у глобальній економіці, проте з часом все більше деградує й отже, ці країни, так само як і периферійні, все більше перетворюються на сировинний додаток світової економіки. А це очевидно становить загрозу для економічної безпеки вказаних країн.

Причиною існування такої ситуації слід вбачати в тому, що провідним механізмом відкритої глобалізованої економіки є система порівняльних конкурентних переваг, під дією яких у відкритій національній економіці, як частині глобальної економічної системи, відбувається розвиток лише декількох секторів, а всі інші фактично занепадають, що призводить до зменшення числа робочих місць та відтак втрати прийнятних джерел доходу для тих, хто працював на них. Надалі, як правило, відбувається відплив економічно активного населення за межі держави та втрата нею значної частини людського капіталу. Зазначене відмічається як загроза і у вище відміченій Стратегії національної безпеки України [2].

Вказані процеси в повній мірі можливо спостерігати в умовах сучасних українських реалій, коли щезають цілі галузі індустріального виробництва, а на матеріальній базі промислових підприємств в кращому разі створюються торгівельно-розважальні центри; а часто промислові корпуси з вивезеним устаткуванням перебувають в аварійному стані, або на їх місці розташовується комерційна забудова. Втім і в аграрному секторі української економіки отримує розвиток виробництво лише деяких, маючих на сьогодні сприятливу кон'юнктуру на світових ринках, культур, що потребує мінімальний обсяг робочої сили, але загрожує достатньо швидким виснаженням ґрунтів.

Проте не в усіх сусідніх з Україною країнах мають місце зазначені процеси. В декотрих з цих країн зберігається створене раніше багатопрофільне високотехнологічне виробництво і отже, їх національні економіки виходять на світові ринки насамперед не з сировиною, а, як і високорозвинені країни світу, з продукцією маючою високий ступінь доданої вартості, тим самим зміцнюючи свою економічну безпеку.

Такий стан справ, як видається, зумовлений тим, що в цих країнах, а саме: центральноєвропейських та Білорусі, відсутні значні запаси природних ресурсів, збут яких на зовнішніх ринках може приносити значну комерційну вигоду. Отже, правлячі верстви цих країн мають будувати розвиток національних економік на високотехнологічній базі. Натомість уряди країн, які отримують величезні прибутки від продажу природних ресурсів, що не залежить у цілому від

потужності та успішності національної економіки, не відчувають необхідності виявляти активність в підтриманні її розвитку [3, с. 29]. Це так званий феномен "ресурсного прокляття", що загалом наявний і в Україні маючий значні обсяги природних ресурсів – земних надр та ґрунтів, а також лісу та ін. Відповідно, зазначена ситуація видається загрозливою для економічної безпеки нашої держави та для її національної безпеки в цілому.

Проте процеси деіндустріалізації національних економік останніми десятиліттями є притаманними і для найбільш економічно розвинених країн, коли маючі в них центральні офіси транснаціональні корпорації виводять, в рамках виробничого аутсорсинга, своє промислове виробництво в менш розвинені країни з дешевшою робочою силою та відсутністю суворих екологічних обмежень.

Однак незважаючи на те, що зазначений процес знищує робочі місця та загалом створює дисбаланси в економіках найрозвиненіших країн, в них зберігається найвищий у світі рівень споживання. Це відбувається внаслідок декількох причин. Так, зокрема має значення те, що в названих країнах – США та зони євро, наявна можливість для емісії світових резервних валют. Але особливо – передусім у випадку зі США – важливо те, що Китай ставши найбільшим у світі товаровиробником, також розпочав активне придбання боргових цінних паперів американського уряду, таким чином здійснюючи кредитування його витрат, будучи зацікавленим у існуванні величезного американського споживчого ринку та забезпеченні свого доступу на нього [4, с. 35, 83-84].

Разом із тим, маюче місце останнім часом значне посилення державно-капіталістичних компаній Китаю та інших східно-азійських країн поставило під запитання домінування на глобальних ринках транснаціональних корпорацій країн Заходу. Надалі остаточне переміщення центру глобальної економіки з євро-атлантичного регіону в азійсько-тихоокеанський відбулося з нещодавнім створенням найпотужнішого у світі міждержавного економічного об'єднання – найбільшої в світі зони вільної торгівлі під назвою "Всебічне регіональне економічне партнерство" фактично очолюваної Китаєм.

Відтак в економічно найрозвиненіших країнах світу, що представляють євро-атлантичний регіон було усвідомлено існування загрози як для економічної, так і для національної безпеки. Окрім того, деяке припинення вільного руху товарів і робочої сили у зв'язку із триваючою пандемією коронавірусної хвороби виявило певні обмеження сучасної глобальної економічної системи. Все це зумовило набрання сили тренду до локалізації виробництва в економічно найрозвиненіших країнах. Ця тенденція формується передусім урядовими рішеннями, що однак не є виявом державного протекціонізму, принаймні в його традиційних формах.

У цьому контексті варто зазначити, що згадана Стратегія національної безпеки України у пункті 50. Містить положення проте, що держава повинна виконувати лише необхідні функції [2]; тобто про активну роль держави у справі гарантування економічної безпеки шляхом підтримки національного виробника не йдеться. Подібне звучення функціональних завдань державних органів влади в сучасних умовах видається неадекватним вимогам забезпечення національної безпеки, включно з економічною безпекою як її складовою.

У той же час, фактичне існування на сьогодні двох центрів світової економіки означає, що для країн її периферії та напівпериферії виникла можливість для маневру на свою користь між цими центрами. Однак для цього потрібна неабияке володіння стратегічним мистецтвом управління державою та її національною економікою, що є проблемним для України. Цьому існують об'єктивні передумови, оскільки наша країна протягом багатьох століть не існувала як суб'єкт міжнародного життя, а отже відсутні відповідні традиції та навички в представників вищого державного менеджменту.

Проте без напрацювання успішної практики захисту національного бізнесу в умовах сучасної глобальної економіки є загроза того, що замість формування власної активної позиції на світових ринках високотехнологічної продукції, Україна може втратити ці можливості, ставши натомість об'єктом протистояння двох економічних центрів глобальної економіки, першим негативним прикладом чого можна розглядати нинішню ситуацію, яка склалась навколо АТ "Мотор-Січ".

Таким чином, можливо відмітити, що досвід функціонування в сучасній глобальній економіці виявив загрози для національного бізнесу в економік переважної частини країн світу, серед яких і Україна. Проте це також подає сподівання на спільне вирішення загальних загроз.

Література:

1. Жаліло Я. А., Єрмошенко М. М., Лайко П. О. Економічна безпека. *Енциклопедія Сучасної України: електронна версія* / гол. редкол.: І.М. Дзюба, А.І. Жуковський, М.Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2009. URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=18765 (дата звернення: 31.03.2021).

2. Указ Президента України №392/2020 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 31.03.2021).

3. Как избежать ресурсного проклятия / под ред. М. Хамфриса, Д. Сака и Д. Стиглица с предисловием Д. Сороса; пер. с англ. М.: Издательство Института Гайдара, 2011. 464 с.

4. Роуч С. Несбалансированные. Совместимость Америки и Китая; пер. с англ. М.: Издательство Института Гайдара, 2019. 520 с.

СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ

Конкурентоспроможність національної економіки має велике практичне значення для покращення конкурентних переваг кожної країни, а саме: розвиток експорту в короткостроковому та довгостроковому періодах, набуття певного авторитету в міжнародному середовищі, рівень конкурентоспроможності, переважаючі сфери виробництва та послуг. Міжнародна конкурентоспроможність країни є володінням певними властивостями та можливостями, які дозволяють державі розвиватися в сфері інновацій та мати перевагу в світовій конкурентній боротьбі.

Підприємства функціонують успішно на внутрішньому та зовнішньому ринках, коли існує перспектива постійного розвитку, що включає різноманітні фактори. Конкурентоспроможність підприємства та економіки країни будується на конкурентних перевагах товарів та послуг, що користуються попитом на міжнародному ринку. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємствам, уряду країни потрібно розвивати якісну та прозору політику ведення бізнесу відповідно до тенденцій міжнародного ринку, реформувати виробництво та надання послуг.

Індекс глобальної конкурентоспроможності (GCI- Global Competitiveness Index) є глобальним дослідженням за ініціатииви Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ). У грудні 2020 року ВЕФ було випущено «Звіт про глобальну конкурентоспроможність, спеціальний випуск 2020: Як просуваються країни на шляху до одужання» [2]. Даний звіт відображає історичні тенденції конкурентоспроможності, дослідження майбутніх пріоритетів. Результатом даного дослідження є надання рекомендацій щодо пріоритетів, історичного аналізу; пріоритетів, які необхідні для перезапуску економіки після кризи COVID-19 (відродження в наступні 1-2 роки); пріоритетів і політик необхідних для переваг економічних систем у довгостроковому періоду для досягнення сталого та інклюзивного процвітання.

Для того, щоб оцінити потенціал країни та чи відбувалися зміни при впровадженні інновацій в Україні доцільно відобразити динаміку змін у таблиці 1.

Таблиця 1 – Динаміка позицій України за GCI в 2015-2019 рр.

Роки	2015	2016	2017	2018	2019
Місце в рейтингу	79	85	81	83	85

Джерело: складено авторами на основі [1].

Сильними сторонами конкурентоспроможності України за глобальним індексом конкурентоспроможності є:

1. значний потенціал до розвитку інноваційної діяльності (60 місце);
2. великий розмір ринку (47 місце в рейтингу);
3. розвинена інфраструктура у порівнянні із іншими країнами у рейтингу (57 місце);
4. розвиток навичок у професійному спрямуванні (44 місце);
5. значний рівень вищої освіти та професійної підготовки (59 місце).

Ці фактори є важливими конкурентними перевагами України, оскільки наявність цих передумов може гарантувати успіх у сучасному світі та сформувати конкурентоспроможний ринок, що сприятиме інтеграційним процесам України.

Слабкі сторони конкурентоспроможності негативно впливають на позицію світових рейтингів. До таких факторів відносяться:

1. медицина та охорона здоров'я (101 місце);
2. низький інституціональний розвиток (104 місце);
3. макроекономічна стабільність (133 місце);

Звертаючись до дослідження ВЕФ, Україна у 2019 році за GCI посіла 85-е місце серед 141 країни світу (рис.1). У порівнянні з позицією у 2018 році Україна втратила за рік дві позиції, так як займала 83 місце. Однак, показник індексу залишився незмінним на рівні 57,0 б.

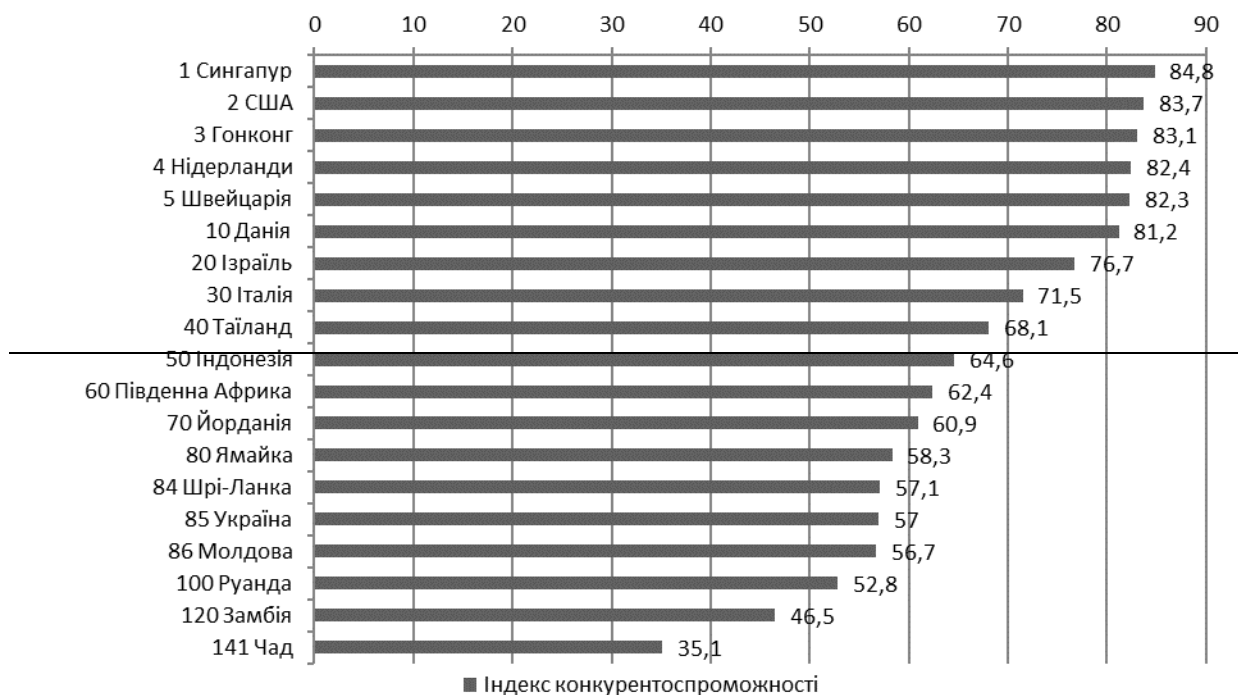


Рисунок 1 – Глобальний індекс конкурентоспроможності
Джерело: складено авторами на основі [2].

Отже, дослідивши місце України в рейтингу глобальної конкурентоспроможності можна зробити такі висновки: відбулося зменшення макроекономічної стабільності на 2 б., якості інституцій на 1,6 б. та динамічності бізнесу на 1,9 б.; показник за 2019 рік ідентичний до показника 2016 року, що є негативною тенденцією до змін; разом із тим два роки поспіль покращується позиція за критеріями «Ринок товарів» - зміна із 73 до 57 місця та «Інституціональний розвиток» - зі 110 до 104 місця; показник рівня освіти підвищився і є на рівні 44, на відміну 2018 року – 46 місце; не змінними залишилися показники «Обсяг внутрішнього ринку» - 47 позиція та «Інфраструктура» - 57 місце; відслідковується середньорічне зростання ВВП за останні 10 років підвищився із -2,1% до 0,1%, у той час, як приріст прямих іноземних інвестицій за останні 5 років знизився з 2,7% ВВП до 2,3% ВВП; частка відновлюваної енергії спожитої українцями сягає 4,1%; стан товарних ринків у звітному періоді мав позитивну тенденцію (+1,2 бали та 57-е місце). Це пояснюється підвищенням внутрішньої конкуренції та конкуренції на ринку послуг (+4,9 бали та 64-е місце), диспозитивним впливом податків та субсидій (+3,4 бали та 104-е місце) [3, с. 31].

Для того, щоб перетворити слабкі сторони на сильні конкурентні переваги України необхідно провести ряд заходів на рівні країни, що включають: зменшення впливу ризиків, які спираються на швидке та ефективне реагування на проблемні питання, а також превентивні заходи; адаптація до змін та тенденцій на світовій арені; стимулювання розвитку внутрішнього середовища; збалансований розвиток усіх сфер діяльності; розвиток виробництва та надання послуг з високою доданою вартістю.

Література:

1. Позиція України в рейтингу країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018. *Економічний дискусійний клуб*. 2017. URL: <http://edclub.com.ua/analytika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2> (дата звернення 21.03.2021).
2. The Global Competitiveness Index (2019). URL: https://gtmarket.ru/files/research/global-competitiveness-index/Global_Competitive-ness_Report_2019.pdf (the date of application: 21.03.2021).
3. Дернова І.А., Боровик Т.М., Кравченко Л.В. Глобальний вимір конкурентоспроможності України. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*, 2020. №42. С. 29-34.

Архипова В. І.
студент ФММ;
Язвінська Н. В.
канд.екон.наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-7158-1701

СУЧАСНІ ТРЕНДИ РИНКУ НАТУРАЛЬНИХ СОЛОДОЩІВ

У сучасному світі все більша кількість споживачів переходять на здорове харчування. Завдяки новій тенденції здорового способу життя, перспектива ринку натуральних солодощів України з 2016 року стрімко розвивається. Активному розвитку натуральних солодощів сприяє велика врожайність фруктів, ягід та овочів. Виробництвом натуральних солодощів займаються підприємства сімейного типу. Для українського ринку солодощі на фруктовій основі - нова галузь і тому малий бізнес тільки почав активно розвиватися [1]. З кожним днем з'являються все нові товарні категорії на ринку натуральних солодощів: пастила з цукром та без, сухофрукти, снеки, батончики, цукерки, рисові вафлі, мармелад, тощо.

Українські споживачі віддають перевагу натуральним продуктам харчування. Компанія Nielsen провела багато досліджень, щоб визначити важливість природних інгредієнтів для українців. Згідно з опитуванням, 75% українських покупців перевірятимуть інгредієнти на упаковці, тоді як 73% покупців готові платити вищі ціни за натуральні продукти. Згідно висновків, що зробили Global Health and Ingredient Insights за 2016 рік, третина українців стежить за своєю вагою, свідомо вибираючи продукти з меншим вмістом цукру. Найбільш небажаними в складі продуктів харчування українські споживачі, як і європейські, назвали штучні добавки та барвники (80% і 79%), антибіотики та гормони (80%), а також ГМО (74%) [1].

Більш детально розглянемо структуру ринку натуральних солодощів. На сьогоднішній день найпопулярніший формат – злакові, фруктові-горіхові батончики, снеки, пастила, сухофрукти натуральні цукерки та інші. Структура ринку натуральних солодощів подано на рис. 1.



Рисунок 1 - Структура ринку натуральних солодощів
Джерело: розроблена авторами на основі [1], [2]

Батончики та снеки вже відносно давно завойовують ринок натуральних солодощів (починаючи з 2006 року), а пастила почала активно набирати популярності саме завдяки тренду здорового образу життя та відмов від цукру. Пастила - це натуральні солодощі з низьким вмістом цукру, що не містять ГМО, ароматизаторів, барвників, виготовлені з пюре натуральних фруктів або ягід - смачна та корисна заміна цукерок з мінімальним вмістом цукру або без нього. Натуральні солодощі користуються попитом, адже все більше людей починають піклуватися про здоров'я та обирають натуральні альтернативи звичайним цукеркам. Розглянемо, які мотиви є у потенційних споживачів при придбанні натуральних солодощів. Сегментація споживачів за мотивами придбання на ринку натуральних солодощів продуктів подана на рис 2.



Рисунок 2 - Сегментація споживачів за мотивами придбання на ринку натуральних солодоццїв продуктів

Джерело: розроблена авторами на основі [2], [3]

Вищезазначене показує найпоширеніші мотиви вибору натуральних солодоццїв споживачами. І, як відображено на діаграмі серед них найвагоміші - це здорове харчування, підтримка ваги та швидкий перекус.

За зазначених трендів найкращих результатів розвитку на ринку натуральних солодоццїв підприємства досягають шляхом реалізації концепції управління споживчою цінністю.

Цінність товару для споживачів базується на основі його корисності та визначається як економія або задоволення, що їх здобуває споживач унаслідок використання придбаного ним блага, тобто це та корисність, яку це благо дає споживачу [4].

Захарова Ю. визначає споживчу вартість товару як сукупність показників для споживача, включаючи його сприйняття якості продукції, ціни, експлуатаційних витрат тощо, та передбачає визначення кількох наборів цінностей на основі факторів часу: основних, постійних, тимчасових, та загальнолюдських цінностей [4, с. 89]. Зазначимо, що, згідно теорії Захарової Ю., успіх товару на ринку залежить від здатності виробника надати товару ряд додаткових споживчих цінностей, які можуть покращити базову якість товару, забезпечити його конкурентоспроможність та залучення клієнтів.

Таким чином, нами вивчено та систематизовано основні тренди на вітчизняному ринку здорового харчування, зокрема, ринку натуральних солодоццїв. Описано основні фактори та мотиви вибору товару та відмові споживачів від купівлі. Описано та відображено товарну структуру ринку натуральних солодоццїв. Визначено, що для успішного розвитку діяльності підприємств їм варто скористатися концепцією управління створюваною споживчою цінністю, що дозволить їм як найефективніше виявляти та задовольняти потреби своїх споживачів, раціонально конкурувати в динамічному ринковому середовищі та забезпечити сталий розвиток свого бізнесу.

Література:

1. Шуба Л. С. Огляд українського ринку натуральних солодоццїв на фруктовій основі. URL: https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/Obzor_ukrainskogo_rynka_natural%27nyh_sladostej_na_fruktov_oj_osnove_v_2016_godu.html/ (дата звернення 23.03.2021).
2. Штикова Д. С. Організація і менеджмент підприємства по виробництву дієтичних злакових продуктів. URL: <https://elib.pnzgu.ru/files/eb/doc/EjkZ9Be9sVlt.pdf> (дата звернення 23.03.2021).
3. Корман І. І. Аналіз вітчизняного ринку і фактори, що визначають поведінку споживачів. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7480/1271.pdf?sequence=3> (дата звернення 23.03.2021).
4. Захарова Ю. А. Стратегии продвижения товаров. М.: Издательство «Дашков и Ко», 2010. 160 с.

Білих М. С.
студент ФММ;
Пермінова С. О.
канд. пед. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігор Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-6641-8432

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах однією з провідних тенденцій є економічна глобалізація, в основі якої лежить збільшення масштабів міжнародного обміну в умовах інтегрованої, все більш відкритої світової економіки, що не визнає кордонів. Даний процес пов'язаний не лише з традиційними зовнішньоекономічними зв'язками, а й в першу чергу з розширенням сфери діяльності підприємств, впровадженням єдиних стандартів та технологічним прогресом, що вивів на новий рівень не тільки виробничий процес, а й докорінно змінив принципи комунікації. І відповідно, формування міжнародних відносин, що побудовані на основі глобальної економічної інфраструктури, супроводжується високим рівнем конкуренції.

Саме конкуренція як боротьба, що викликана прагненням до лідерства і стала першоджерелом поняття конкурентоспроможність. Зважаючи на той факт, що теорія конкурентоспроможності сформувалась та почала свій розвиток не так давно, науковцями досі не сформоване чітке та єдине визначення даної категорії. Тому і трактування його прямо залежить від того, до якого економічного поняття воно застосовується.

Найпоширенішими економічними категоріями, які використовують науковці у сполученні з терміном «конкурентоспроможність», є: країна, економіка, галузь, підприємство та товар. Дані поняття можна представити у вигляді піраміди, де вершиною виступає рівень «конкурентоспроможності країни», а її основою – «конкурентоспроможність товару». Запропонована ієрархія є виправданою, адже конкурентоспроможність товару, який випускає підприємство, безпосередньо впливає на його конкурентні позиції. А конкурентоспроможність підприємства чинить вплив на всі вищі рівні, у точу числі на рівень конкурентоспроможності країни загалом. Зважаючи на те, яку вагому роль відіграє конкурентоспроможність продукції, нам доцільно більш детально зупинитись на даній категорії. На нашу думку, найбільш точне визначення конкурентоспроможності продукції було подано Багровою І. Дане поняття вона трактує саме зі сторони вагомому критерію, що підтверджує доцільність виходу підприємства на світовий ринок та забезпечує ефективне проведення зовнішньоекономічних операцій. У свою чергу конкурентоспроможність продукції компанії забезпечується вибором та комбінацією засобів і методів виробничо-експортної діяльності, що в результаті наділяють продукцію якісними та вартісними ознаками, які в свою чергу задовольняють конкретні потреби споживачів на рівні вищому ніж конкуренти [1, с. 278].

Також варто зазначити, що більшість науковців та експертів у даній сфері визначають конкурентоспроможність експортноорієнтованої продукції чи не найважливішим фактором у загальній оцінці конкурентоздатності компанії, зважаючи на кількість вкладених матеріальних та нематеріальних ресурсів задля отримання можливості конкурувати на світовому ринку [2].

Як можна побачити із вищезазначеного, важливість показників конкурентоспроможності продукції у загальній ієрархії «піраміди конкурентоспроможності» дуже важко переоцінити, адже вона може бути як генератором успіху для всіх вищих рівнів, так і навпаки, задавати негативний напрямок розвитку.

У загальному розумінні конкурентоспроможність експортної продукції характеризує рівень попиту на неї, а економічний ефект, у свою чергу, визначається обсягом одержаного прибутку від реалізації продукції на світовому ринку [3].

Тож, зважаючи на дію прямого впливу попиту споживачів на рівень конкурентоспроможності продукції, необхідно визначити тенденції споживчих вподобань. На сьогодні у всьому світі зріс рівень свідомості споживачів, тобто вони, купуючи товар, обирають якість. Звісно, не можна абсолютно стверджувати, що ціновий фактор відійшов на задній план, проте покупці в більшості випадків обирають продукцію, що є стандартизована відповідно до міжнародних стандартів, має приємні естетичні та смакові (для харчової продукції) характеристики, відповідає їх особистим переконанням.

Отже, зазначені тенденції здійснюють прямий вплив і на компанії, адже, як ми переконались, наразі на зміну ціновій прийшла нецінова конкуренція, що передбачає отримання конкурентних переваг за рахунок технічних та якісних характеристик товару. Зважаючи на те, що не варто забувати про ціну встановлену на продукцію, компанії спрямовують свої зусилля на забезпечення оптимізації, модернізації та автоматизації виробництва.

Узагальнивши інформацію стосовно споживчих тенденцій, доцільно визначити чинники, які здійснюють прямий вплив на конкурентоспроможність експортноорієнтованої продукції, вичерпний перелік яких було наведено Гринчишиним Г. [3]:

- економічні чинники характеризують основні споживчі та економічні властивості, серед яких: рівень попиту на продукцію, її собівартість та ціна;
- технічні чинники, якими визначено технічні властивості продукції, що має відповідати міжнародним стандартам та нормам, відповідно до країни реалізації продукції;
- нормативно-правові чинники визначають правову захищеність товару на зовнішньому ринку;
- класифікаційні чинники використовуються для визначення належності продукції до відповідного класу, за такими ознаками як вид продукції, призначення чи новизна;
- ергономічні чинники характеризують властивості продукції під час використання споживачем, тобто гігієнічні, психофізичні чи антропометричні чинники;
- естетичні чинники відображають унікальність, досконалість зовнішнього вигляду товару та особливості їх сприйняття споживачем під час експлуатації, тобто дизайн, яскравість кольорів чи зручність у використанні;
- організаційні чинники призначені для оцінки умов платежу, поставки та умов гарантії сервісних послуг.

Зважаючи на інформацію, оброблену у процесі дослідження, можемо стверджувати, що саме розвиток якості та стандартизація експортної продукції є одними з провідних векторів підвищення її конкурентоспроможності. На основі цього обрано основні заходи, які має впроваджувати компанія для досягнення перманентного розвитку конкурентоспроможності експортноорієнтованої продукції [3]:

- зниження собівартості продукції за рахунок модернізації та покращення виробничого процесу;
- сертифікація продукції та виробничих процесів відповідно до міжнародних стандартів та особливих потреб ринків країн-імпортерів;
- впровадження на підприємстві системи управління якістю продукції, основою якої є саме дотримання міжнародних стандартів;
- ідея поліпшення якості продукції обов'язково має бути донесена до кожного працівника компанії, що забезпечить підвищення масового самоконтролю на всіх стадіях виробництва;
- впровадження методів технічного контролю.

Також не варто забувати про цінову складову, яка значно впливає на конкурентоспроможність продукції на світовому ринку. Для того, щоб встановити оптимальну ціну на продукцію підприємству пер за все необхідно:

- провести аналіз рівня конкуренції та цін, встановлених на товари аналоги на ринку країни-імпортера;
- визначити стан попиту на пропоновану продукцію та як змінюється попит споживачів залежно від зміни ціни на ринку країни, в яку планується експорт.

Тобто, найголовнішим фактором на шляху до підвищення конкурентних позицій продукції на світовому ринку є забезпечення підприємством сприятливих умов для впровадження запропонованих заходів. Тому задля підвищення конкурентоспроможності продукції підприємству необхідно удосконалювати екологічні, ергономічні, технологічні, економічні, естетичні та організаційні складові продукції. Сумарно вони мають забезпечити зростання якісного рівня товару, максимальне задоволення потреб та вимог споживачів країни-імпортера і одночасно мінімізувати витрати на виготовлення і транспортування продукції. Також варто пам'ятати, що експортна продукція підприємства вважається конкурентоспроможною, якщо відповідає вимогам зовнішнього ринку, міжнародним стандартам та світовому рівню науково-технічного розвитку.

Література:

1. Багрова І. В., Редіна Н. І., Власюк В. Є., Гетьман О. О. ЗЕД підприємств : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 580 с.
2. Голоміша Н. Є. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності українського цукру. *Економіка АПК*. 2010. № 7. С. 151 – 156. URL: http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2010/2010_07/10_07_26/ (дата звернення 27.03.2021).
3. Гринишин Г. М. Оцінка конкурентоспроможності експортноорієнтованої продукції. *Економічні науки*. 2013. №10(3). С. 177-183. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10%283%29_30 (дата звернення: 27.03.2021).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

За останні п'ять років спостерігається досить позитивна динаміка розвитку зовнішньої торгівлі товарами України. Зокрема, за даними Державної служби статистики України у 2020 р. порівняно з 2015 р. експорт товарів зріс на 29%, хоча щодо 2019 р. помітним є спад майже на 2%. Імпорт товарів до України за 2015–2020 р. збільшився на 44%, хоча, знову ж таки, у 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо спад показника на 11%.

Загострення відносин з Російською Федерацією зумовило реструктуризацію зовнішньоторговельної діяльності України. Якщо у товарній структурі експорту 2010 р. переважали недорогочінні метали (майже 34%), які здебільшого вивозилися до РФ, починаючи з 2014 р. зростає питома вага продукції рослинництва й тваринництва. Зокрема, уже у товарній структурі експорту 2015 р. на дорогоцінні метали припадало майже 25% вивозу, а на агарну продукцію – 23% (порівняно з 8% у 2010 р.). На теперішній час у товарній структурі українського експорту частка продукції АПК та харчової промисловості суттєво зростає. До прикладу, у товарній структурі поставок української продукції 2020 р. домінують такі групи товарів, як зернові культури (19,1%), чорні метали (15,6%), жири та олії (11,7%), мінеральна продукція (10,8%), машини та обладнання (9,1%), руди, шлаки і зола (9,0%).

На сьогодні основними імпортерами української продукції є країни ЄС (37,8%), серед яких Польща, Німеччина, Італія, Іспанія, Нідерланди тощо, Китай (14,4%), Російська Федерація (5,5%), Туреччина (4,9%), Індія (4,1%), Єгипет (3,2%), Білорусь (2,6%). Зокрема, у структурі експорту до ЄС 2020 р. понад 80% припадає на експорт зернових та олійних культур, жирів та олії, залишків переробної промисловості. До Китаю українські підприємства вивозять руди, шлаки і золу (35,2%), зернові культури (26%), жири та олії (5,5%). До країн СНД продовжують вивозитися чорні метали та продукція хімічної промисловості. У структурі товарного експорту до Туреччини переважають чорні метали (37,5%), зернові культури (20,8%), насіння олійних рослин (12,5%), залишки та відходи харчової промисловості (7,5%). До Індії українські виробники експортують здебільшого жири та олії, а до Єгипту – зернові культури.

Як видно з аналізу товарної структури зовнішньої торгівлі України у 2020 р., основною статтею українського експорту виступають зернові культури, зокрема, пшениця, кукурудза, ячмінь. У 2016/2017 маркетинговому році на зовнішні ринки українськими підприємствами було поставлено 44,7 млн т зернових, а у 2019/2020 маркетинговому році уже 55,9 млн т, тобто показник зріс на 25% [1; 2]. Основними експортерами українських зернових культур на сьогодні є корпорації «Нібулон», «Louis Dreyfus Company», «Kernel Trade», «АДМ Трейдинг Україна», «Cofko Agri Resources Ukraine», на які припадає 31% всього вивозу даної продукції (табл. 1).

Таблиця 1 - Основні корпорації-експортери українських зернових культур у 2016/2017 – 2019/2020 маркетингових роках

2016/2017		2019/2020	
Назва корпорації	Питома вага, %	Назва корпорації	Питома вага, %
Нібулон	7,3	Kernel Trade	11,7
Kernel Trade	7,0	Нібулон	7,5
ДПЗКУ	4,1	АДМ Трейдинг Україна	4,3
АДМ Трейдинг Україна	2,3	Louis Dreyfus Company	3,8
Cargill	2,0	Cofko Agri Resources Ukraine	3,7
Інші	77,3	Інші	69,0

Джерело: сформовано на основі [1; 2]

Експорт зернових культур стрімко зростає, значною мірою, завдяки ефективній зовнішньоекономічній стратегії провідних корпорацій: активно розвиваються торговельні зв'язки з Єгиптом, Туреччиною, Індією, Індонезією, які імпортують значні обсяги української пшениці, ячменю, сої, сорго тощо. Серед іншої продукції АПК важливе місце посідає група жирів та олії тваринного й рослинного походження. У 2019/2020 маркетинговому році основними експортерами української олії були 5 корпорацій, на які в цілому припадав 71% загального вивозу продукту, серед яких «Kernel» (25,8%), «Cofko Agri Resources Ukraine» (16,6%), «Bunge» (10,6%), «Альфа Трейдинг» (10,1%), «Cargill» (8,0%) [3]. Трійку країн-реципієнтів українських жирів та олії, на які припало 60,5% ринку,

склали Індія, Китай, Нідерланди.

На сьогодні друга позиція у структурі вітчизняного експорту належить металопродукції. До прикладу, у 2019 р. експорт металопродукції порівняно з 2018 р. зріс на 3,6% і склав 14,9 млн т. У вартісному еквіваленті, навпаки експорт зменшився у 2019 р. до 2018 р. на 12%, у 2020 р. порівняно з 2019 р. – на 11,5%. Серед українських підприємств-виробників металопродукції лідирували «Азовсталь», «Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча», «АрселорМіттал Кривий Ріг», «Дніпровський металургійний завод ім. Петровського», Металургійний комбінат «Запоріжсталь», які й виступили основними експортерами даної групи продукції. За даними січня-грудня 2020 р. основна частина чорних металів та виробів з них вивозилася до таких країн, як Італія (12,7%), Російська Федерація (8,0%), Китай (8,0%), США (7,9%), Польща (6,0%).

Щодо товарної структури імпорту, то теж спостерігаємо певні зміни. Основними статтями ввозу залишаються машини та обладнання, мінеральна та хімічна продукція. У той же час, у 2020 р. порівняно з 2015 р. питома вага мінерального палива скоротилася вдвічі і склала 14,3%, частка машин та обладнання, навпаки, зросла з 16,7% до 21,3%, питома вага хімічної продукції практично не змінилася і склала у 2020 р. 13,6% (13,4% у 2015 р.). У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігається падіння вартісних показників ввозу. Зокрема, вартість імпорту машин та обладнання скоротилася на 13,3%, мінеральної продукції – на 36,3%, хімічної продукції – на 2%, у той же час спостерігається позитивна динаміка щодо натуральних показників.

Чільне місце серед статей українського імпорту належить природному газу. Зокрема, за 11 місяців 2020 р. до України було ввезено 15,6 млрд м³ газу, що на 11% більше за аналогічний період 2019 р. 2/3 всього газу йшло до України через Словаччину, Угорщину та Польщу [4]. До п'ятірки основних постачальників газу в Україну у 2020 р. входили такі компанії, як «ERU» (входить до групи «Енергетичні ресурси України») та швейцарські корпорації «Filada», «DXT Commodities», «AXPO Solutions», «SGAZ», на які припадає 31% всього імпорту продукції. Основними українськими покупцями імпортного газу у 2020 р. були ТОВ «Євроенерготрейд», ТОВ «Еру Трейдинг», ТОВ «Газ Ком Трейд», ТОВ «Торговий дім «Сокар Україна», НАК «Нафтогаз України» (майже 31% всього імпорту) [4]. У 2020 р. українські підприємства, серед яких лідирує «Укртатнафта», закупили в іноземців нафти і нафтопродуктів на 57,5% більше, ніж у 2019 р. (1,2 млн т). Головними постачальниками продукції є Азербайджан (65%), США (24%), Лівія (11%) [5].

Активна інтеграція України до світової економіки сприяла інтенсифікації зовнішньої торгівлі товарами та розширенню географічних векторів товаропотоків – суттєво скоротилася питома вага країн пострадянського простору, натомість активізувалися торговельні зв'язки з країнами Європи та Азії. У той же час, посилення впливу окремих приватних корпорацій в економіці зумовило консервацію конкурентних позицій країни як експортера низькотехнологічної продукції (металургійної та аграрної). Практично третина вітчизняного товарного експорту та чверть імпорту припадає на один-два десятки потужних корпоративних структур. На сьогодні саме приватні корпорації володіють потужним ресурсом для інноваційної переорієнтації національної економіки та якісної інтенсифікації вітчизняної зовнішньоекономічної діяльності. Однак, контролюючи стратегічні сфери національного господарства, основані на природних та мінерально-сировинних запасах, фінансово-промислові групи реалізують екстракційну політику, створюючи перешкоди на шляху економічної модернізації країни. Експортоорієнтована корпоративна стратегія обмежує можливості розвитку зовнішньоторговельного потенціалу країни та посилення її позицій на зовнішніх ринках високотехнологічної продукції, тим самим позбавляючи перспектив переходу на новий щабель соціально-економічного розвитку. Це вимагає від уряду проведення відповідної політики підтримки, скерованої на стимулювання виробництва продукції з високою доданою вартістю, диверсифікацію національного експорту, забезпечення ефективних та рівномірних умов державно-приватного партнерства, полегшення доступу вітчизняних товаровиробників до міжнародних ринків, створення сприятливого підґрунтя для притоку іноземних інвестицій тощо.

Література:

1. Топ-10 компаній експортерів зернових з України. URL: <https://uprom.info/news/agro/top-10-kompaniy-eksporteriv-zernovih-z-ukrayini/> (дата звернення 23.03.2021).
2. Топ-5 експортерів зернових культур в 2019/20 маркетинговому році. URL: <https://allretail.ua/news/67067-top-5-eksporteriv-zernovih-kultur-v-2019-20-mg> (дата звернення 23.03.2021).
3. Експорт олії з України рекордно виріс, але частина ринку відійшла до РФ. *Українська правда*. Вересень, 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/09/21/665348/> (дата звернення 23.03.2021).
4. Віннічук Ю. Рейтинг імпортерів газу в Україну у 2020 році. Бізнес цензор. Лютий, 2021. URL: https://biz.censor.net/resonance/3246753/rejting_mporterv_gazu_v_ukranu_v_2020_rots (дата звернення 23.03.2021).
5. Україна у 2020 році збільшила імпорт нафти на понад 50%. *Українська правда*. Січень, 2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/01/17/670067/> (дата звернення 23.03.2021).

КОМПАНІЇ КИТАЮ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ РОБОТОТЕХНІКИ

В сучасних ринкових умовах робототехніка відіграє важливу роль у розвитку економіки країни та забезпечує її конкурентну позицію на глобальному ринку. Запорука досягнення міжнародних конкурентних переваг внаслідок від впровадження робототехніки у виробничу, сервісну та збутову діяльність підприємств полягає у підвищенні продуктивності, впровадженні високих технологій та діджиталізованих бізнес-моделей. Разом з тим, роботизація є певною відповіддю на новий спосіб життя в постіндустріальному суспільстві, коли роботи вивільняють робочу силу з рутинної діяльності або важкої праці. В країнах, де переважало трудомістке виробництво завдяки роботам вирішується проблема скорочення трудових ресурсів у наслідок старіння населення в умовах демографічної кризи.

Деякі з ключових гравців та постачальників на світовому ринку робототехніки: ABB Ltd. (Швейцарія), KUKA AG (Нідерланди), Mitsubishi Electric Corp (Японія), Nachi-Fujikoshi Corp (Японія), Fanuc Corp (Японія), Kawasaki Heavy Industries (Японія), Yaskawa Electric Corp. (Японія), корпорація Northrop Grumman (США), корпорація IRobot (США), тощо [1]. Серед них KUKA, ABB, Yaskawa та Fanuc – відомі як «чотири великих сімейства» промислових роботів, їх ринкова частка перевищує 50%. Найбільшу частку продажів має Fanuc – 18% [2].

В Китаї заклик до «революції роботів», яка передбачає автоматизацію промислового виробництва, пролунав у 2014 році. Це було спричинено низкою проблем, серед них: скорочення чисельності населення працездатного віку, вимоги досягнення сталого розвитку, прагнення до світового лідерства у високотехнологічних галузях. Наразі Китай є найбільш швидкозростаючим ринком роботів у світі, найбільшим ринком промислової робототехніки та майже в три рази випереджає показники Японії, яка посідає друге місце. Проте, відносні показники застосування роботів в економіці Китаю знаходиться все ще на низькому рівні, що свідчить про невикористаний потенціал. Ринок робототехніки у Китаї поділяється на національних та іноземних виробників роботів, причому частка національних виробників збільшується з кожним роком, проте поки що майже у два рази менша ніж частка іноземних виробників, що обумовлено довірою покупців до більш відомих компаній. В Китаї значна частина виробників робототехніки працюють в китайсько-іноземних спільних підприємствах. У 2018 році на «чотири основних сімейства» на ринку промислових роботів Китаю припадало 57,4%, а на китайські незалежні бренди – 32,83%, причому технологічний розрив між вітчизняними та міжнародними технологіями поступово скорочується.

Державні стимули також дають змогу компаніям Китаю купувати західні компанії, які займаються робототехнікою. Наприклад, у 2016 році Midea Group придбала 94,6% акцій німецької корпорації KUKA, одного з найбільших у світі виробників роботів для розвитку виробництва побутової техніки та автомобілебудування (Tesla) та літакобудування (Boeing), тому тепер ця компанія німецько-китайська. Незважаючи на те, що штаб-квартира цієї компанії залишилася у Німеччині, основний ринок збуту продукції – Китай. [2].

Партнерські відносини між китайськими та іноземними компаніями стають більш продуктивними. Приєднання іноземних торгових партнерів допомагає китайським підприємствам збільшити присутність глобальному ринку робототехніки. Багатонаціональні компанії, що займаються робототехнікою і автоматизацією, не тільки застосовують свої найсучасніші технології у Китаї, а також планують розвивати їх у цій країні. Наприклад, у вересні 2019 року швейцарська корпорація ABB, що спеціалізується в галузі електротехніки та енергетичного машинобудування, почала будівництво сучасного заводу з виробництва роботів у Шанхаї. Передбачається, що роботи, які підтримуються штучним інтелектом та іншими передовими технологіями, будуть виробляти на заводі інших роботів з 2021 року. Це вигідно як для міста Шанхай, так і для корпорації ABB [3].

Для отримання технологій компанії Китаю формують альянси з лідерами галузі. Midea Group Co. сформував спільне підприємство з японською компанією Yaskawa, що входить до четвірки провідних світових виробників промислових роботів [4]. Для того щоб прискорити розвиток власної робототехніки, Китай набуває високотехнологічні компанії по всьому світу. Так, у 2017 році компанія Midea Group Co., найбільший китайський виробник побутової техніки, купила контрольний пакет ізраїльської компанії Servotronic, яка спеціалізується на технологіях автоматизації. Варто зауважити, що консолідовані фінанси та цілеспрямована політика є суттєвою перевагою Китаю у справі збільшення ваги на ринку технологій автоматизації шляхом транзакцій злиття та поглинання. Крім

того, Китай розвиває власних виробників роботів. Прикладом може служити компанія Ningbo Techmation, яка займається виробництвом обладнання для пластичної промисловості. Компанія створила дочірню робототехнічну компанію E-Deodar, що продає роботів дешевше на 20-30%, ніж іноземні конкуренти, такі як ABB чи японська Kawasaki. Чисельність китайських компаній, які здатні конкурувати за ціною на світовому ринку роботів постійно зростає [4].

Швидке зростання індустрії робототехніки у Китаї також пов'язане з тим, що іноземні компанії, такі як Nachi-Fujikoshi та Fanuc, уклали договір франшизи з KUKA, Reis Robotics, Staubli та ABB для створення виробничих потужностей у Китаї [5]. Відбувається географічна диференціація за ознакою виробництва роботів. Найбільші перспективи для розвитку робототехніки має район Китаю в межах агломерацій Шанхаю, Куньшаню, Чанчжоу, Сюйчжоу та Нанкіну із загальним обсягом виробництва – 75 млрд юанів (11,80 млрд дол. США). Крім регіональних кластерів, у країні налічується понад 40 промислових робототехнічних парків. Велика кількість світових гігантів робототехніки відкривають штаб-квартири або офіси в цьому районі, особливо в Шанхаї, де дуже сприятливе середовище для стартапів.

Частка китайських компаній на глобальному ринку робототехніки все ще невелика, однак такі виробники робототехніки, як Siasun, Estun, SZ DJI Technology, Guangdong Topstar Technology, Elephant Robotics, поступово але впевнено її збільшують. Китайська компанія SZ DJI Technology Co., Ltd. виробляє пристрої для аерофотозйомки, та є одним з лідерів ринку безпілотних літальних апаратів. Підприємство було засновано у 2006 році, в Шеньчжень. DJI проектує та розробляє літаючі камери для використання у сферах кіновиробництва, сільського господарства, охорони природи, пошуково-рятувальних операцій та інфраструктури енергетики. SZ DJI Technology продає свою продукцію по всьому світу. Основні ринки збуту – США (30%), Європа (30%) та Азія (30%) доходів компанії, решта припадає на Латинську Америку та Африку [2]. Найсильнішими китайськими виробниками промислових роботів у 2019 році були: Honyen, Siasun та Estun. Однак їх продаж трохи нижче у порівнянні з їх великими міжнародними конкурентами. За цей період Fanuc продала у Китаї в 3,5 рази більше роботів, ніж її китайські конкуренти [3].

Отже, компанії Китаю мають незначну частку на глобальному ринку робототехніки, проте вони стрімко розвиваються. У секторі промислової робототехніки, найбільшими підприємствами Китаю вважаються Siasun, Estun та SZ DJI Technology, на ринку колаборативних роботів – AUBO та Siasun. Китай є лідером застосування промислової робототехніки, однак країна має слабку технологію виробництва, яка сильно поступається іноземним конкурентам. На внутрішньому ринку робототехніки компанії Китаю мають такі основні проблеми: однорідна конкуренція; погані умови оплати праці; частка ринку все ще відносно розосереджена; виручка і масштаб прибутку обмежують інвестиції у дослідження та розробки. На глобальному ринку робототехніки китайські компанії стикаються з такими проблемами як: низька якість робототехнічної продукції, висока залежність від імпорту робототехніки та компонентів до роботів від таких країн, як Японія, США Німеччина та інших, висока конкуренція з іноземними компаніями, недостатнє число експертів у галузі робототехніки. Варто відзначити, що більшість виробників робототехніки працюють на спільних підприємствах з іноземним капіталом, а також завдяки державним стимулам активно здійснюють угоди з придбання іноземних виробників та створення альянсів. Китай у різний спосіб та у організаційні форми залучив технології основних виробників на світовому ринку робототехніки «чотирьох великих сімейств» – KUKA, ABB, Yaskawa та Fanuc, які мають не тільки ринок збуту, а й виробничі потужності в Китаї. Завдяки впровадженню такої політики, китайські компанії покращують свої позиції на глобальному ринку робототехніки.

Література:

1. Global robotics market building the future. Communalnews. 2019. URL: <https://communalnews.com/uk/global-robotics-market-building-the-future/> (дата звернення: 11.03.2021).
2. A Look At The Robotics Sector And Robot Companies. seekingalpha. 2020. URL: <https://seekingalpha.com/article/4147101-look-robotics-sector-and-robot-companies> (дата звернення: 11.03.2021).
3. China robotics outlook: A state of the industry 2020. Therobotreport. 2020. URL: <https://www.therobotreport.com/china-robotics-outlook-state-industry-2019/> (дата звернення: 11.03.2021).
4. Кутовая Я. Революция машин: как китайские компании стали крупнейшим игроком на рынке роботов. Forbes. 2017. URL: <https://www.forbes.ru/kompanii/341905-revoluciya-robotov-kak-kitayskie-kompanii-stali-krupneyshim-igrokom-na-rynke> (дата звернення: 11.03.2021).
5. The Robotics Industry in China. China Briefing. 2018. URL: <https://www.china-briefing.com/news/chinas-robot-industry/> (дата звернення: 11.03.2021).
6. Гончарко А.І. Китай на глобальному ринку робототехніки. Магістерська кваліфікаційна робота. К: КНЕУ, 2020. 107 с.

Грушка А. О.
студент ФММ;
Дунська А. Р.
д-р. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-8623-4507

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ НА ЕКСПОРТНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ

Невід'ємною частиною зовнішньоекономічної діяльності є експорт, який яскраво демонструє можливості як конкретного підприємства, так і економіки всієї країни. Протягом останніх років експортна діяльність набуває все більшого значення, стає одним із пріоритетів національної політики та стратегії розвитку сучасних компаній.

До основних цілей експортної діяльності підприємства можна віднести:

- збільшення прибутку за рахунок охоплення нових ринків збуту продукції;
- економія витрат за рахунок ефекту масштабу виробництва;
- підтримка розвитку техніко-економічного рівня виробництва за рахунок міжнародної конкуренції;
- курс на інноваційність;
- диверсифікація виробництва.

Експортна діяльність не тільки приносить фінансові вигоди компанії, але також може розглядатися як процес навчання та накопичення знань і технологій. Крім того, досвід, який фірми отримують від експортної діяльності, може змусити їх досліджувати нові зовнішні ринки та брати участь у інших формах інтернаціоналізації, таких як ліцензування, спільне підприємництво або прямі інвестиції за кордон. Враховуючи важливу роль експорту у розвитку підприємства складно оцінити зміни, з якими зіштовхнувся управлінський склад компанії за останній рік.

Поширення у світі гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом, призвело до суттєвих перетворень у світовій торгівлі. В цілому нестабільна ситуація на українському ринку була додатково ускладнена внесенням коректив для швидкої адаптації держави та її населення до нових умов існування. Вітчизняні підприємства зіштовхнулися з новими реаліями зовнішнього середовища та були зобов'язані розробити альтернативні бізнес-стратегії для підтримки продажів.

Суттєвих впливів зазнала молочна галузь, підприємства якої формують власний баланс більшою мірою за рахунок проведення експортної діяльності.

На рис. 1 відображено обсяги експорту молока та молочної продукції, що здійснювався вітчизняними підприємствами за період 2018-2020 років.

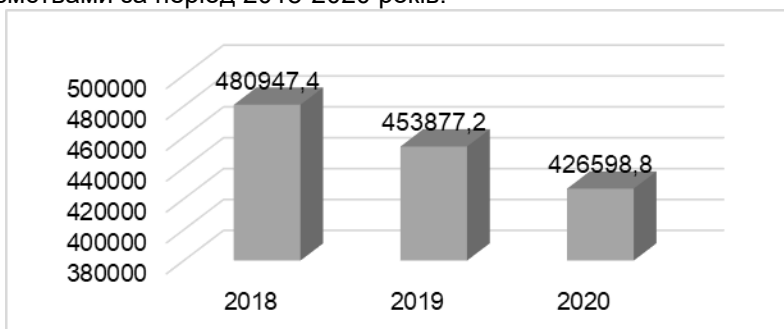


Рисунок 1 – Обсяги експорту молока та молочної продукції з України, тис. дол. США

Джерело: складено на основі [1]

Можна відмітити, що навіть не дивлячись на актуальну в наш час ситуацію із пандемією, експортна діяльність підприємств молочної галузі в Україні мала тенденцію до зниження. Однак, зараз функціонування компаній ще більше ускладнилось.

У першу чергу, на торгівлю молочними продуктами безпосередньо впливає логістика, яка наразі тільки починає поступово відновлюватись після суворих карантинних обмежень. Важко зазначити через який період часу транспортні зв'язки між країнами буде повністю відновлено і ситуація із доставкою замовлень контрагентам стабілізується. За прогнозами, кілька місяців дохід від експорту молока та молочної продукції буде втрачено, а негативний економічний клімат в усьому світі після пандемії не дозволить швидко надолужити згаяне.

Крім того, представники багатьох великих компаній молочної галузі зазначають, що теперішня ситуація стала абсолютно несприятливою для просування нових товарів на як на внутрішньому ринку, так і за кордоном. Основна причина – люди не люблять експериментувати у нестабільний період і

віддають перевагу звичному способу життя. Саме тому запуск новинок в такий час – досить ризикована справа.

З огляду на пандемію COVID-19 поставки у значну кількість вітчизняних та іноземних шкіл і ресторанів, які отримували молочні продукти від виробників молока та кооперативів, були припинені. За рахунок цього ланцюг постачання молочної продукції був порушений.

Підприємства молочної галузі підтримують думку, що пандемія кардинально змінила життя людей і неухильно вплинула на споживчі тренди. Станом на сьогодні питання, що стосуються якості та безпечності продуктів харчування стали ще більш актуальні, а отже виникає гостра необхідність постійного інформування споживачів про умови виробництва та міри безпеки, які впроваджуються на підприємстві.

COVID-19 має значний вплив і на ціни на молоко. У світлі поточних тенденцій і невизначеності на ринку, обумовлених пандемією коронавірусу економісти виділяють два різних сценарії світових цін на молоко протягом 2021 року:

- «Паніка». Світова ціна на молоко буде рости в наступні місяці, але згодом відбудеться значне падіння за «надлишку пропозиції», викликане зниженням попиту. Двигуном цього стане уповільнення економічного зростання в усьому світі.

- «Продовольча безпека». Зростання світових цін на молоко в зв'язку з тим, що найбільші країни-виробники та експортери молочних продуктів будуть створювати власні запаси для підвищення внутрішньої продовольчої безпеки. Таким чином, менша кількість молочної продукції буде доступна на світовому ринку.

Загалом, попит на молочні продукти у світі достатньо знизився і передусім це пов'язано зі зниженням купівельної спроможності споживача. Через таке різке падіння попиту та неможливість повноцінної реалізації продукції на іноземних ринках, українські підприємства мають намір підвищувати ціни на молочну продукцію з метою уникнення власних збитків (при цьому ціни на складові компоненти молочної продукції також зросли, що спричинило підвищення собівартості у процесі виробництва).

Варто зазначити, що середній рівень закупівельних цін на молоко на початку 2021 року стрімко збільшувався. Шляхом зростання верхньої межі діапазон продовжує розширюватися і тепер становить 10,50-12 грн/кг. Молоко підсобних господарств також дорожчало – в січні 2021 року товар оцінювався в середньому 7 грн/кг без ПДВ [2].

Таким чином, можна стверджувати, що за весь період поширення пандемії попит і пропозиція на молоко зменшилися, величезний обсяг молока було скинуто, режим торгівлі молоком змінений, ринкові та сільськогосподарські ціни коливалися, шлях імпорту-експорту був перерваний, а звільнення робочої сили на фермах стали однією з проблем кризи молочної галузі. Пандемія COVID-19 є катастрофою, яка спричиняє соціальну та економічну кризу для виробників молочної продукції у всьому світі.

Влада багатьох країн світу обговорює шляхи відновлення економіки після пандемії, а також формує заходи щодо запобігання повторного карантину, який може мати згубний вплив для багатьох виробничих компаній. Зміни торгового законодавства, надання фінансової допомоги молочній галузі та фермерам, а також розширення шляху експорту - це заходи, які першочергово потрібно вжити органам державної влади для порятунку молочної галузі від кризи вірусу.

Підприємці не втрачають оптимізму та проявляють уміння пристосовуватися та «виживати» в умовах коронакризи. Зокрема, кожен намагається слідувати в роботі наступним пунктам [3]:

- переорієнтація відповідно до нових потреб суспільства – при динамічній зміні середовища споживачі швидко на це реагують і змінюють власні вимоги до продукту;

- кооперація бізнесу – створюється додаткова можливість малому та середньому бізнесу спільно працювати над розширенням клієнтської бази, рекламою продукції власного виробництва, створенням нових партнерств, появи нових ідей, напрямків співробітництва та розвитку проєктів;

- підтримка зв'язку зі споживачем – важливо донести інформацію про заходи безпеки, яких дотримуються на підприємстві, а також спонукати споживача підтримати справу.

Отже, незважаючи на досить нестабільну ситуацію на ринку в наш час, підприємствам важливо ретельно планувати власну експортну діяльність, прораховувати можливі ризики, вносити зміни у бізнес-план, відкривати для себе перспективні ринки, не зупинятися у впровадженні інновацій та вірити у сучасного споживача. Стратегічне планування та внесення коректив у експортну стратегію зможе допомогти підприємствам розширювати експортну діяльність та досягати успіхів за кордоном.

Література:

1. Державна служба статистики України: вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 07.03.2021).

2. Зростання цін на молочну продукцію в Україні: вебсайт. URL: <https://agronews.ua/news/> (дата звернення: 07.03.2021).

3. Як жити далі в умовах пандемії: вебсайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/682/.pdf> (дата звернення: 07.03.2021).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ФОРМИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ: ПЕРВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Що робити, якщо в країні походження підприємство стало вже достатньо розвиненим, запити місцевої цільової аудиторії задовольняються, з'явилися фінансові можливості для приваблення нових клієнтів та реалізації продукту або послуги за кордоном? Непогано було б почати шукати можливості для розширення компанії або, іншими словами, інтернаціоналізації бізнесу.

Існує багато причин для інтернаціоналізації бізнесу. Зміни в середовищі власне компанії, технологічні інновації і, перш за все, глобальна конкуренція відіграють тут головну роль. Кожен засновник, підприємець або самозайнята особа повинні знати, що процес інтернаціоналізації не обмежується лише продуктом або послугою. Варто взяти до уваги всю корпоративну діяльність і обрати форму виходу на ринок, визначити в який час і з якою швидкістю вони хочуть націлити свою компанію на нових клієнтів, а також організаційно залучити країну компанії [2].

Інтернаціоналізація компаній, ринків, галузей, а також національних господарств є частиною такого процесу, як глобалізація. Обидва поняття описують як процес, так і стан. Глобалізація впливає на весь світ і є рушієм зростаючої міжнародної взаємозалежності різних секторів, таких як економіка, політика, суспільство, комунікація, навколишнє середовище і культура. Але головна відмінність цих термінів полягає в тому, що глобалізація розглядає всі ринки і національні економіки на одному рівні, тоді як інтернаціоналізація враховує економічні та культурні відмінності та специфіку різних країн [1].

Сучасна форма глобалізації має свої витoki в наступних факторах: технологічний прогрес, розвиток інновацій та комунікації завдяки діджиталізації та популяризації Інтернету, а також вдосконалення транспортних технологій та пов'язане з цим збільшення кількості світових авіаперевезень та контейнеризації. Важливими є також лібералізація торгівлі й зростаюче населення світу. Саме тому компанії, які працюють у всьому світі і дотримуються всіх раніше згаданих трендів, як правило, називають глобальними гравцями, оскільки вони мають офіси та дочірні компанії в декількох країнах світу, що пов'язані однією виробничою мережею, та розповсюджують свою продукцію на місцевих ринках [1].

Багато підприємців і стартаперів хочуть вивести свою компанію на новий ринок з метою збільшення прибутку і підвищення популярності бренду. Бізнес-ідея, що вже створена в країні походження компанії, може бути менш поширеною за кордоном і, таким чином, з'являються можливості для більш швидкої акліматизації бізнесу на новому ринку. Є кілька способів інтернаціоналізувати бізнес. Часто інтернаціоналізація компанії починається з експорту товарів або послуг за кордон. Найвищим її рівнем є створення дочірньої компанії або філії в іншій країні (рис. 1) [3].



Рисунок 1 - Форми інтернаціоналізації бізнесу

Джерело: розроблено авторами

В залежності від обраного шляху до інтернаціоналізації бізнесу, підприємець в певній мірі ризикує, оскільки існує багато факторів, що впливатимуть на компанію в майбутньому. Саме тому він має чітко

вирішити для себе предмет інвестицій, яким капіталом він володіє, а також які ресурси має застосувати, щоб вивести свій бізнес на новий рівень. Варто ознайомитися з основними формами інтернаціоналізації компанії [3].

Експорт. Експортна торгівля означає продаж продукції або послуг за кордон. Через доволі низьке використання ресурсів і низький контроль в цільовій країні експорт є найпростішою формою виходу на міжнародний ринок.

Видача ліцензій. Підприємець може передати право користування, наприклад, торговою маркою, особі чи організації за кордон через договірну угоду. Він може вирішити для себе, якою мірою обмежити ліцензію. Наприклад, якщо він надає ліцензію на виробництво, ліцензіат матиме дозвіл лише на виробництво.

Франчайзинг. Якщо підприємець надає перевагу ефективній і малоризиковій формі інтернаціоналізації, він може передати право використання своєї бізнес-концепції незалежному франчайзі. При франчайзингу передача ноу-хау є вирішальним фактором, адже тільки тоді франчайзі може застосувати бізнес-концепцію самостійно.

Спільне підприємство. Спільне підприємство є формою співпраці двох і більше компаній-партнерів. Компанія є юридично та економічно незалежною, але бізнесмен несе фінансовий ризик разом з компаніями-партнерами. У нього є тільки обмежена здатність до управління, але йому потрібні тільки середні ресурси.

Філіали. Філія за кордоном географічно відокремлена від зареєстрованого офісу компанії, але з юридичної та економічної точки зору її постійне представництво є незалежним. Головний офіс компанії надає філії такі компетенції, як виробництво, управління бізнес-активами, закупівля ресурсів та продажі. Однак в головному офісі організовані такі оперативні функції, як управління, фінансування, бухгалтерський облік і маркетинг.

Дочірні підприємства. Дочірнє підприємство знаходиться під управлінням материнської компанії. Юридично воно може діяти самостійно, але з економічної точки зору перша є залежною від останньої. З одного боку, в такому вигляді інтернаціоналізації у материнської компанії є практично повний контроль над іноземним бізнесом. З іншого боку, зростають вимоги до ресурсів і, таким чином, збільшується ризик. Створення дочірньої компанії дає найвищий рівень контролю і, як наслідок, найбільші шанси на успіх. Однак така форма виходу на ринок є найбільш ризиковою через необхідні інвестиції.

Процес інтернаціоналізації бізнесу несе за собою деякі переваги. Це дозволяє виділитися з-поміж сірої маси інших компаній і забезпечити стратегічну конкурентну перевагу. Компанія зможе відкрити нові ринки збуту продукції, а також залучити нових клієнтів. Як наслідок, стане менш залежною від українського ринку. Звичайно це збільшує можливості зростання бізнесу. Не менш важливою перевагою інтернаціоналізації є те, що підприємець матиме справу з іншою культурою і мовою, що, безумовно, розширить його горизонти, надасть нового досвіду, який буде раціонально використати під час розробки інших проектів [2].

Але перевагам завжди протистоятимуть певні недоліки. Невизначеність, збільшення обсягів фінансування, інвестицій та величезні зусилля, пов'язані з отриманням інформації про зовнішнє середовище збільшують ризики. Також варто усвідомлювати культурні відмінності, можливі мовні бар'єри, а також різні ринкові та конкурентні умови [4].

Отже, можна зробити висновок, що реалізація продукту або послуги на міжнародному ринку вимагає його попереднього інтенсивного аналізу, а також ретельної підготовки всіх сфер бізнесу до інтернаціоналізації. Варто почати з ознайомлення з цільовими ринками та їх цільовою групою, вивчити поведінку місцевих споживачів, зібрати інформацію та з'ясувати, які стимули важливі на новому ринку, щоб компанія могла відповідним чином налаштувати свою пропозицію. Не менш важливим буде проаналізувати можливі ризики роботи в цільовій країні і вивчити конкурентне середовище. Тоді можна сміливо виходити на міжнародний ринок.

Література:

1. Крамар І. Ю. Ієрархічно-компонентний підхід до визначення категорії «Інтернаціоналізація підприємства». 2019. URL: <http://surl.li/oger> (дата звернення: 12.03.2021)
2. Internationalisierung von Unternehmen – Das sollten Sie beachten! *Інформаційний портал «FinCompare»*. 2019. URL: <https://cutt.ly/7z0qdh1> (дата звернення 12.03.2021)
3. Internationalisierung von Unternehmen lohnt sich. *Інформаційний портал «Springer Professional»*. 2019. URL: <http://surl.li/ntdo> (дата звернення: 12.03.2021)
4. Слабоспицька О. Ю. Особливості планування стратегії в зовнішньоекономічній діяльності підприємств. Наука молода : збірник наукових праць молодих вчених Тернопільського національного економічного університету. Тернопіль, 2014. Вип. 13. С. 109–114.

НАЦІОНАЛЬНА ВАЛЮТНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Історія валютної політики України розпочалася у 1992 році з запровадження купонів та українських карбованців та їх швидкого знецінення гіперінфляцією початку 90-х. У 1996 році НБУ запровадив гривню зі встановленням її курсу на рівні 1,76 грн. за 1 дол. США.

Протягом майже всього періоду обігу національної валюти України періоди фактичної прив'язки гривні до долара змінювалися періодами стрімкої девальвації (Рис.1). Перша суттєва девальвація гривні припадає на 1998 рік і часто пов'язується з азієюською валютною кризою і наступним дефолтом Росії. Падіння курсу гривні було зумовлено комплексом факторів: значною залежністю України від Росії, як її основного торговельного партнера на той момент, падінням світових цін на сталь, жорсткою монетарною політикою НБУ, призупиненням виплат по ОВДП і, як наслідок, проблемами їх вітчизняних тримачів – комерційних банків. Внаслідок цього гривня знецінилася більш як вдвічі і у 2000 році курс досягав позначки 5,5 грн. за 1 дол. США [1].

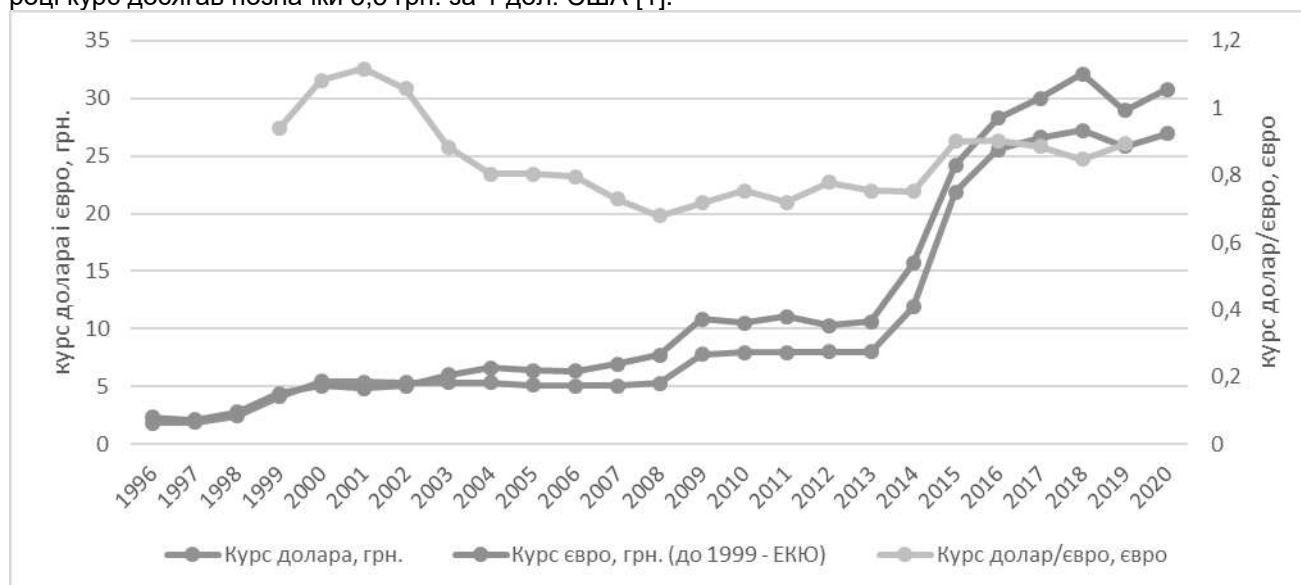


Рисунок 1 - Офіційний курс гривні до долара США та євро у 1996-2020, грн. за одиницю іноземної валюти, середній за період Джерело: [1]. Співвідношення офіційного курсу долара відносно євро у 1996-2020, євро за 1 долар США.

Джерело: [2].

Період з 2000 до 2008 року курс гривні відносно долара майже не змінювався, навіть загалом дещо зміцнився (окрім кінця 2004-початку 2005 року- період так званої «помаранчевої» революції), однак відносно євро спостерігається девальвація курсу української національної валюти (рис.1). Така ситуація була спричинена фактичною (неофіційною) фіксацією гривні до долара США на рівні близько 5 грн. за долар, у той час як сам долар знецінювався відносно більшості валют, і, у тому числі, відносно євро. За період 2001-2008 курс євро виріс відносно долара близько як у 1,6 рази і приблизно такі ж були масштаби знецінення гривні відносно євро (рис.1).

Наступний період девальвації гривні припадає на кінець 2008- го – 2009-й роки, коли гривня знецінилася на 60%. У 2008 році в Україні був використаний «рецепт» Азійської фінансової кризи 90-х років (залежність бізнесу від доларових кредитів + спекулятивна атака на місцеву валюту). Масштаби знецінення гривні визначалися не стільки наслідками світової фінансової кризи, скільки діями окремих

комерційних банків, які, отримавши від НБУ значні гривневі кредити, використали їх для спекулятивної атаки на гривню. Масштабна девальвація гривні призвела до масових банкрутств вітчизняних підприємств, які були «зав'язаними» на інвалютні кредити (слід відзначити, що фінансова криза в сусідній Росії була реалізована за тим же сценарієм).

Навесні 2014 року падіння гривні також розпочалося з непрозорої політики НБУ щодо кредитування комерційних банків з уже звичними для українського валютного ринку девальваційними наслідками. Однак цей період девальвації у 2014-2017 рр. мав одну нову рису – супроводжувався виведенням з ринку значної частки комерційних банків, що негативно вплинуло як на бізнес, так і на добробут населення.

2019 рік ознаменувався небаченою суттєвою ревальвацією (на 13,5%), яка, на жаль, не означала позитивних структурних зрушень у економіці держави, а була кон'юнктурним явищем, що й підтвердилося у 2020 році. Основними факторами, які спричинили ревальвацію гривні у 2019 році були [3]:

- значні обсяги експортної валютної виручки як наслідок сприятливої кон'юнктури на світових ринках залізної руди та зернових, які складають основу українського експорту;
- зменшення попиту на інвалюту з боку НАК «Нафтогаз» внаслідок зниження світових цін на природній газ;
- значні масштаби реалізації ОВДП нерезидентам, які для їх покупки обмінювали долари на гривні, що чинило тиск на курс у напрямі зміцнення гривні.

Відкат курсу гривні, який мав місце у 2020 році, ще раз продемонстрував кон'юнктурність тієї безпрецедентної ревальвації гривні, яка спостерігалася у 2019 році. На початку 2020 році ревальваційний тренд гривні змінився на стрімку девальвацію, що було зумовлено наступними чинниками. У першу чергу це було спричинене подальшим зниженням облікової ставки НБУ, яке продовжувало тренд минулого року. У першій половині 2020 році облікова ставка НБУ знизилася з 13,5% до 6% і залишалася на цьому рівні до березня 2021 [3]. Якщо у 2019 році вплив зниження ставки на курс нівелювався великими обсягами реалізації ОВДП та значним позитивним сальдо платіжного балансу, то у 2020 році сальдо було уже негативним. Другим фактором, що чинив девальваційний тиск на гривню було падіння світових фондових ринків, спричинене скороченням ділової активності у зв'язку з поширенням коронавірусу COVID-19. Іноземні інвестори переводили активи у долар для розміщення їх у низькодохідні але високонадійні казначейські зобов'язання США. У результаті за рік гривня втратила майже 20% своєї вартості відносно долара [1].

У кінці 2020 року відбувся злам девальваційного тренду гривні, і національна валюта почала укріплюватися відносно долара, що може бути пов'язано зі значними обсягами реалізації урядом ОВДП у грудні 2020 року [4]. У перші місяці 2021 року гривня все ще демонструє ревальваційні тенденції відносно долара, які ймовірно триватимуть, як мінімум, до середини літа 2021.

У результаті кожної девальвації гривні комерційні банки та експортери сировини (чи продуктів низького ступеню обробки) отримували значні прибутки, у той час як решта економіки зазнавала суттєвих збитків і потім потребувала щонайменше кілька років для відновлення зростання. Дорожчання імпорту не створювало підстав для розвитку галузей імпортозаміщення, адже девальвація кожного разу супроводжувалася зростанням цін для вітчизняних виробників на сировину, падінням платоспроможності населення, скороченням обсягів кредитування. Падіння курсу гривні роками здорожчувало іноземні технології, що у комплексі з недостатнім фінансуванням НДДКР поступово перетворило Україну на експортера переважно сировини та продукції низького ступеню переробки [5].

Бізнес, пов'язаний з експортом сировини (з отриманням інвалютної виручки), та покупка іноземної валюти – це одні з найбільш привабливих (стабільних та високодохідних) форм інвестицій в Україні. Така ситуація унеможливує повноцінний розвиток вітчизняної економіки та високий рівень зайнятості й добробуту населення. Україні потрібна альтернативна модель економічного розвитку, яка б передбачала стабільність обмінного курсу гривні у поєднанні з державною програмою підтримки інновацій та інвестицій у індустріальному секторі економіки на основі запровадження як власних українських інновацій, так і залучення закордонних технологій.

Література:

1. Офіційний курс гривні відносно іноземних валют. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/markets/exchangerate-chart> (дата звернення: 30.03.2021)
2. World development indicators. *World Data Atlas Knoema*. URL: <https://knoema.com/WBWDI2019Jan/world-development-indicators-wdi> (дата звернення: 30.03.2021)
3. Облікова ставка Національного банку України. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/stages/archive-rish> (дата звернення: 30.03.2021)
4. ОВДП, що перебувають в обігу. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://mof.gov.ua/uk/ovdp-shho-перебуvajut-v-obigu> (дата звернення: 30.03.2021)
5. Кравченко М. О., Дергачова В. В., Бояринова К. О., Голук В. Я. Аналіз чинників, що обумовили сценарій розвитку України, в контексті форсайту її економіки. *Економіка та держава*. 2020. №8. С.35-42.

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ

1991 рік – Україна отримала незалежність, стала повністю самостійною державою, що можна назвати причиною курсу України до європейської інтеграції. Це можна пояснити тим, що Європа досить швидко розвивається як економічно, так і соціально, має прогресивні плани на майбутнє. Україна робила багато спроб вступу до європейської інтеграції, але остання, як ми знаємо, закінчилась майданом. Через початок військових дій та проблемами, які принесла війна, «вимушену паузу» довелося взяти вже європейській спільноті [1].

Але, як ми знаємо, 1 січня 2016 року набрала чинності умова поглибленої зони вільної торгівлі (ЗВТ) ЄС та України, що відкрила нам безмежну кількість шляхів розвитку. Для компаній України відкриється вільний спрощений доступ на ринки ЄС, скасуються ввізні мита на більшість імпортованих товарів, знизиться кількість шахрайства та контрабанди, посилений захист інтелектуальної власності і ще низка переваг [2].

Україна вже має досвід співпраці з ближчими сусідами, що є перевагою. Країна знаходить в центрі Європи та має добре розвинений транзитний потенціал, через що має можливість покращення конкурентних переваг національного продукту. Рух України в напрямку Євроінтеграції є основним шляхом економічного розвитку, тому стоїть в пріоритеті. Але що принесе інтеграція з ЄС саме для підприємств України?

До позитивних факторів євроінтеграції можна віднести те, що підприємства мають вільний доступ до найбільшого в світі ринку товарів і послуг. Працюючи з такими ринками наші підприємства мають змогу набувати досвід роботи компаній, що знаходяться в високорозвинених країнах, чим збільшують свою конкурентоспроможність і інвестиційну привабливість. Це, в свою чергу, дасть змогу модернізувати виробництво і переорієнтації сировинної економіки (в більшості) на високотехнологічну [3].

Одним з головних переваг, який отримає будь-яке підприємство, що вийшло на ринки ЄС є отримання знань і досвіду від більш розвинених підприємств. В ситуації компаній України, ми маємо справу з талановитими та розумними працівниками, яким не вистачає знань та кваліфікації, професійної освіти, щоб виробництво змогло отримати конкурентні переваги, виготовляючи інноваційні продукти, піднімаючи імідж країни та компанії та маючи для цього все необхідне.

Також слід зазначити, що при співпраці з ринками ЄС, українські підприємства будуть зобов'язані надавати такий товар, що відповідає всім стандартам і нормам європейського ринку. В силу цього, тим компаніям, які справді хочуть розвиватися в цьому напрямку буде необхідне повне реконструювання як технічного оснащення, так і вже давно неефективних методів управління. Підвищиться якість продукції, через що попит на неї стане рости. Це призведе до створення нових робочих місць [4].

Для експорту та імпорту товарів необхідна стійка економічна позиція країни та чіткість в регулюванні процесу перевезення. Євроінтеграція надає можливість створення ефективної системи регулювання мита, що спростить митні процедури держави за правилами ЄС, а також забезпечить захисну, фіскальну та регулюючу функції при експорті/імпорті товарів українських підприємств.

В наш час, через пандемію, постраждав малий бізнес. Але умови, що надає наша держава для початку здійснення підприємницької діяльності та її продовження, залишають очікувати кращого. При євроінтеграції малі підприємства розглядаються в Європейській Хартії, що націлена на підтримку і зацікавлена у «виживанні» малого бізнесу для покращення добробуту країни в цілому. Малі і середні підприємства займають вагомий частку у внесках до державного бюджету та є важливою складовою економічної системи. Тож при підтримці даного бізнесу та розгляді його з боку рушія та новатора, країну очікує економічне зростання.

Також при євроінтеграційних процесах зростає ймовірність активізації трансфертного ціноутворення в міжнародних компаніях. Тобто для українських підприємств зростатиме чистий грошовий потік від продажу власних товарів за кордоном і отримання з цього прибутку, що є більшим за прибуток від реалізації цього ж товару на ринку України. Це зумовлено різницею між курсами валют і ціни на товари та послуги в країнах ЄС є вищими за наші.

Ще одним позитивним впливом євроінтеграції на Україну є обов'язкові зміни в банківській системі. Наші підприємства майже ніколи не мають запасного варіанту розвитку подій при настанні, наприклад,

кризової ситуації у виробництві, оскільки отримання кредиту в нашій країні є дуже не вигідно. Відсоток, під який банки видають кредити підприємцям, неймовірно високий і в подальшому сума переплати за кредит становить 1/3 всієї суми. В той час, як кредити в країнах ЄС – це звична справа і підприємці завжди мають на увазі, що кредит їм допоможе.

Макроекономічне становище України вже досить довго знаходиться в перехідній стадії, що заважає рухатися далі. Євроінтеграція несе великий вплив на дану ситуацію, що несе як позитивні, так і негативні наслідки. Підприємства відчуваються дані зміни і з кожним нововведенням, спокійніше приймають рішення для прийняття його в систему власної діяльності. Це робить компанії гнучкими та орієнтованими на нове.

При накладанні усіх зовнішніх факторів: карантин, військові дії, через що кожне підприємство України несе затрати у вигляді воєнного збору, нестійка економічна ситуація в країні, можна побачити, що населення країни має досить низьку купівельну спроможність. Розглядаючи євроінтеграцію не лише як економічний розвиток, а я допомогу в усіх аспектах життя, можна виділити високий соціальний та політичний розвиток європейських країн. Якщо наша країна візьме приклад з даних розвинених країн, то політична, економічна та соціальна ситуація почне стрімке покращення. Це принесе українським підприємствам прибуток через зростання купівельної можливості населення. Даний прибуток можна буде вкласти в розвиток власної діяльності.

З негативних сторін євроінтеграції можна виділити втрати підприємствами робочої сили, яка з легкістю зможе від'їжджати на заробітки за кордон. Також, якщо порівнювати виробничі можливості українських підприємств та потужності зарубіжних, гостро видніється різниця в технологічних силах, а саме відставання розвитку українського виробництва на фоні втрати інтелектуально сильних працівників, заробітна плата яких є низькою і не співпадає з їх можливостями.

Варто не забути й про те, що при можливості вільної торгівлі країн ЄС в Україні, зростає ризик зниження вітчизняного покупця в українській продукції через великий вибір та більш якісну продукцію. Але вихід з даної ситуації є – розвиток українського виробника і зростання його конкурентоспроможності до рівня, при якому товари різних країн не будуть кращими за якістю.

З вищезазначеної проблеми випливає ще одна – збільшення впливу транснаціональних компаній на економіку нашої країни. Це зменшить грошові потоки підприємства, або просто не дасть можливості компаніям виходити на нові ринки та переформує ринки їх діяльності. Великі компанії перекриють можливість успішної діяльності українських та, навіть, можуть стати монополістами в даній галузі, витіснивши менші підприємства.

У висновку варто зазначити, що євроінтеграція дає великий поштовх для вітчизняних виробників, оскільки рух – це життя. В умовах євроінтеграції кожне підприємство, яке бажає не функціонувати на розвинутому і повному конкурентів ринку, має бути готовим до значних змін як самому виробництві та технічному оснащенні, так і в управлінні даними процесами. В даній ситуації, якщо українські підприємства не почнуть модернізуватися і брати приклад з європейських компаній, вони зникнуть з ринку, оскільки їх витіснить більш розвинений конкурент, це має похвалити бізнес, надати йому можливості і шляхи розвитку. Головне те, що українські виробники зроблять для висновки щодо якості продукції, оскільки вона має відповідати усім технічним стандартам, або споживач не буде її купляти через велику кількість товарів-замінників більш високої якості. Звичайно, негативних наслідків євроінтеграції не уникнути, українські ринки зазнають великих змін та багато підприємств не витримають такого тиску, але євроінтеграція дасть можливості інноваційного та економічного розвитку, співпраці з розвиненими країнами ЄС, ріст експортного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності наших підприємств у порівнянні з європейськими.

Література:

1. Вікіпедія «Європейська інтеграція». URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Європейська_інтеграція (дата звернення 01.04.2021)
2. Представництво України при Європейському Союзі «Зона вільної торгівлі між Україною та ЄС» URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovelo-ekonomichne-spivrobotnictvo-ukrayina-yes/zona-vilnoyi-torgivli-mizh-ukrayinoyu-ta-yes> (дата звернення 01.04.2021).
3. Стаття «Внутрішні й зовнішні аспекти євроінтеграційної політики України» URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Mater_konf_NADU/b0028be2-6815-428c-8c70-3c03e25b9552.pdf (дата звернення 01.04.2021).
4. Стаття «Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції» URL: https://www.researchgate.net/publication/337301706_OSOLIVOSTI_ZOVNISNOEKONOMICNOI_DIALNO_STI_VITCIZNANIH_PIDPRIEMSTV_V_UMOVAN_EVROINTEGRACII (дата звернення 01.04.2021).

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

За останні роки спостерігається позитивна тенденція виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок. Передумовою виходу підприємства на міжнародний ринок, який відзначається високим рівнем конкуренції, є оцінювання та аналіз власного експортного потенціалу. Оцінити експортний потенціал варто для того, щоб визначити доцільність для підприємства виходу на міжнародний ринок на даному етапі розвитку, прорахувати можливості підприємства здобути частку міжнародного ринку з огляду на високу конкуренцію та визначити рівень потенційного попиту на продукцію підприємства за кордоном. Оцінювання експортного потенціалу надасть можливість визначити слабкі сторони, які необхідно усунути та можливості, які потрібно розвивати.

Термін «потенціал» (від лат. *potentia* – потужність, сила, приховані можливості) розглядається як можливості, засоби, джерела та запаси, які ще не виявилися, що можуть бути використані для вирішення певних завдань, досягнення конкретних цілей та бажаних результатів. Потенціал підприємства характеризується такими властивостями, як взаємозв'язок і взаємодія елементів, цілісність, складність, ієрархічність, здатність до розвитку.

Експортний потенціал підприємства в широкому розумінні – це відкрита складна економічна система, що може як розвиватися (інтенсивно чи екстенсивно), так і деградувати. Підприємства, що активно нарощують свою зовнішньоекономічну діяльність, стикаються з проблемою розширення експортних можливостей та розвитку експортного потенціалу підприємств. Вирішення даної проблеми вимагає системного підходу до покращення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, здійснення комплексу техніко-технологічних організаційно-економічних і управлінських заходів, що сприятимуть зміцненню та посиленню конкурентних переваг підприємства на зовнішньому і внутрішньому ринках [1, с.120]. Збільшити експортний потенціал підприємства можна шляхом зниження витрат на виробництво, збільшення обсягів виробництва та постачання продукції, а також за рахунок організації зниження витрат на сервісне обслуговування в країні споживача [2].

Аналіз й оцінка експортного потенціалу підприємства зводяться до єдності двох науково-методичних підходів – статичного і динамічного. Статичний підхід передбачає виявлення елементів і зв'язків системи, що складають потенціал, визначення його зовнішніх і внутрішніх факторів. Динамічний підхід враховує зміни, що відбуваються в потенціалі, які пов'язані з процесами розвитку і функціонування підприємства на зовнішніх ринках та його навколишнього середовища (рис. 1).

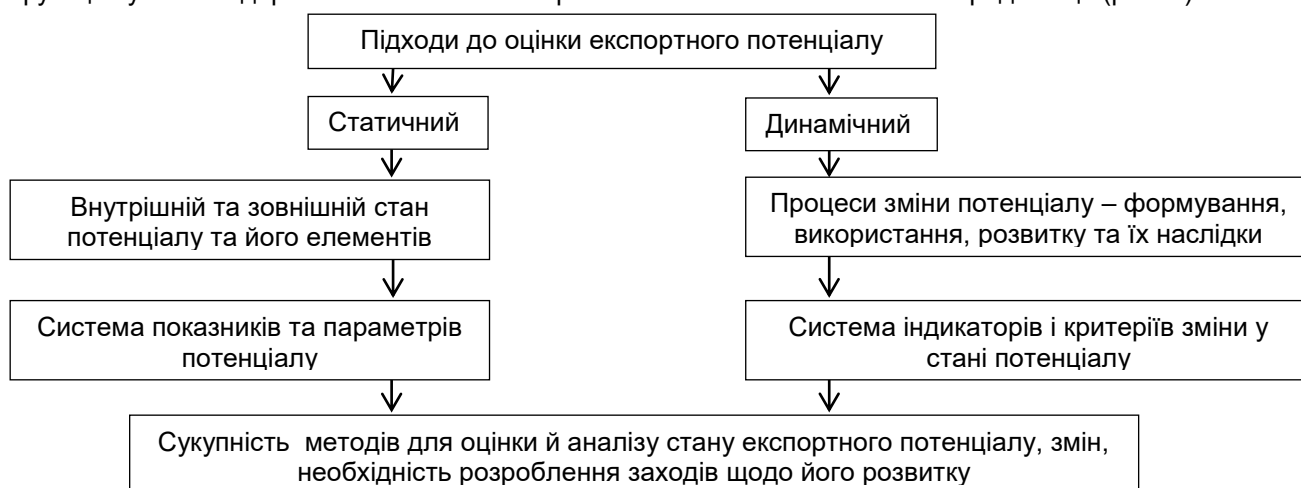


Рисунок 1 - Синтез статичного та динамічного підходів для оцінки та аналізу експортного потенціалу підприємства

Джерело: [1, с.124]

На сьогоднішній день у науковій літературі не існує єдиного методу оцінювання експортного потенціалу. Основні методики оцінки експортного потенціалу підприємства можна згрупувати за наступними ознаками:

- за складністю: прості кількісні та складні багатофакторні;
- за одиницями виміру експортного потенціалу: кількісні та експертні методики.
- за ознакою параметрів оцінки, що використовуються: змістовні та порівняльні методики.

Найпоширенішими є прості кількісні методики оцінки експортного потенціалу підприємства. Одиницею виміру у кількісних методиках виступають класичні відносні та абсолютні одиниці вимірювання: коефіцієнти, проценти, вартісні показники тощо. Експертні методи базуються на системі оцінювання у балах та передбачають залучення експертів із даного питання. Змістовні методики складаються з оцінки складових експортного потенціалу або виділених факторів його формування, а порівняльні включають оцінку експортного потенціалу шляхом порівняння продукції або результатів діяльності підприємства з фірмою-конкурентом.

В будь-якій господарській діяльності (економічній системі) може бути лише три типи елементів поділу праці: витрати, результати (прибуток, ефект), порівняння результатів і витрат. Виходячи з цього, використовуються три групи методів оцінювання: дохідний (результатний), витратний, ринковий (результатно-витратний). Дохідний метод визначення експортного потенціалу вимагає розрахунок показників доходу, який він приносить, та його рентабельності. В результаті розрахунку буде отримано показник експортної активності підприємства, за допомогою якого підприємство буде мати можливість проаналізувати та оцінити рівень власної активності на певному ринку, виявити показники, які підвищують або знижують цю активність та позначаються на результаті експортної діяльності. Витратний метод складається з ресурсної оцінки всього соціально-організаційного й земельно-майнового комплексу підприємства на основі обліку та аудиту всіх витрат, необхідних для його відтворення (заміщення) на конкретну дату. Результативний, або ринковий, метод передбачає визначення максимально можливої вартості, до якої має прагнути підприємство для максимізації альтернативних доходів і мінімізації альтернативних витрат [1, с. 124].

Основними складовими експортного потенціалу підприємства є: 1) інституції; 2) технології; 3) ресурси; 4) потреби зовнішнього ринку; 5) експортна діяльність підприємства.

Необхідно також зазначити й те, що оцінка ефективності використання експортного потенціалу підприємства базується на основі аналізу наступних основних (ключових) його структурних частин, як інтелектуального (кадрового), виробничого (технологічного, технічного) та інноваційно-інвестиційного, маркетингового потенціалів.

Важливим є питання математичного обрахунку рівня експортного потенціалу. У цьому контексті існують також різні наукові підходи. Так, В. В. Дружиніна та Л. В. Різніченко запропонували таку математичну інтерпретацію експортного потенціалу підприємства, що розраховується за розрахунковою формулою у вигляді добутку наступних показників: 1) виробничого потенціалу; 2) коефіцієнта попиту на продукцію на міжнародному (світовому) ринку; 3) коефіцієнта пропозиції на продукцію на міжнародному (світовому) ринку; 4) коефіцієнта конкурентоспроможності продукції.

С. М. Козьменко пропонує іншу формулу для розрахунку експортного потенціалу підприємства (1):

$$E_{\text{мп}} = E_{\text{п кр}} \times I_{\text{п}} \times \beta = E_{\text{п кр}} \times (\text{КП} \times \text{ОЗ} \times \text{ВК}) \times \beta, \quad (1)$$

де $E_{\text{п кр}}$ – експортний потенціал підприємства, грош. од.; $I_{\text{п}}$ – інтегральна оцінка експортної конкурентоспроможності підприємства; КП – зважена середня кількість працівників підприємства; ОЗ – зважені основні засоби підприємства; ВК – зважений власний капітал; β – поправочний коефіцієнт [3].

Вивчення окреслених підходів до оцінювання експортного потенціалу підприємства дає можливість зробити висновок, що на результат оцінки впливають різноманітні показники діяльності підприємства, які варто не залишати поза увагою. Зокрема, при оцінюванні експортного потенціалу підприємства на нашу думку варто враховувати рівень технологічного розвитку виробництва та інноваційності технологій, що застосовуються для виробництва експортної продукції, рівень фінансового стану та платоспроможності підприємства, в тому числі при виконанні своїх зобов'язань по міжнародним контрактам, динаміку експортних продажів, рівень ефективності міжнародного маркетингу та збутових мереж, що використовуються для реалізації експортної продукції, а також соціальні аспекти здійснення експортних операцій.

Література:

1. Ус Т. В. Сутність та аналіз методичних підходів до оцінки експортного потенціалу підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. №22. С. 119–127.
2. Петряєва З. Ф., Іващенко Г. А. Методичне забезпечення оцінки експортного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7572> (дата звернення 01.04.2021).
3. Скриньковський Р. М., Клювак О. В., Процевят О. С. Діагностика експортного потенціалу підприємства. *Проблеми економіки*. 2016. №4. С. 163–170.

ТРАНСФОРМАЦІЇ В СФЕРІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ПОЗИЦІЙ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Сталий розвиток соціального капіталу в сфері бізнесу супроводжується формуванням нового формату ведення підприємницької діяльності та соціально-трудових відносин. Трансформаційні зрушення відбуваються у методах регулювання і контролю за трудовою діяльністю, принципах організації праці, оплаті праці, стандартах поведінки на ринку праці, ставленні до праці, що виникають на основі формування нових зв'язків та взаємозалежностей на засадах довіри та взаємних зобов'язань. Соціальний капітал підприємства, втілений у мережі соціальних зв'язків, має потужний вплив на ефективність діяльності суб'єктів економічної діяльності, бізнес-середовище, доступ до необхідної інформації й знань. Суб'єкти підприємницької діяльності, досягаючи певного рівня соціального капіталу, мають більші шанси успішного ведення бізнесу. Результати наукових досліджень свідчать, що низький соціальний капітал підприємця, насамперед – відсутність потрібних зв'язків в органах влади, є однією з головних причин неспроможності відновити бізнес; низькі соціальні ресурси протидії «державному рекету» змушують близько 25,3 % підприємців полишити спроби відновити свій бізнес [1]. Саме тому, суб'єкти господарювання в Україні намагаються посилити соціальні зв'язки та свій соціальний статус, від яких напряду залежать фінансові показники економічної діяльності їхнього підприємства. Розширення соціальних контактів, членство в асоціаціях, організаціях, співпраця з органами влади, налагодження формальних і неформальних комунікаційних каналів з підлеглим персоналом – є джерелами нарощування соціального капіталу та його конвертації у доходні переваги.

Формальні і неформальні комунікаційні канали в сфері бізнесу визначають його межі та можливості, знижують транзакційні витрати та необхідність в дорогому моніторингу передусім завдяки здатності швидко та ефективно реагувати на зміни на ринку за допомогою наявних соціальних ресурсів та зв'язків, злагодженій координації діяльності працівників різних рівнів та кращому доступі до ресурсів та інформації. Відсутність каналів комунікації чи їх свідоме обмеження характеризується проявом бюрократизованості процесу обміну інформацією і спричиняє зниження доступу до інформаційних ресурсів членам колективу, блокує можливість отримати допомогу, підтримку чи пораду при виконанні завдання. Комунікаційні зв'язки збільшують ліквідність соціального капіталу кожного учасника соціально-трудових відносин, особливо якщо це неформальні відносини поза межами робочого місця, між працівниками різних підрозділів чи інших комунікаційних груп підприємства. Такі зв'язки підвищують рівень довіри між учасниками відносин, надають їм можливість отримати стратегічну інформацію чи професійну і моральну підтримку, сприяють зростанню ефективності їхньої праці. Саме тому такі відносини заохочуються на європейських, китайських, японських, корейських підприємствах та є негласною вимогою до ефективного працівника [2]. Натомість надмірна закритість комунікаційної мережі, упереджене ставлення до ресурсів та інформації, отриманих від членів інших груп, обмеження доступу до власної інформації іншим членам колективу негативно позначаються на ефективності праці та призводить до однорідності наявних ресурсів та інформації. Хоча існує також протилежна думка дослідників Келлера Р. Т., Біла Д. Дж., Коена Р. Р., Берка М. Дж. та Маклендона К. Л., які стверджують, що комунікаційні зв'язки поза колективом, здатні зменшувати згуртованість його учасників і, відповідно, результативність їхньої праці. В той же час, науковці відмічають гендерну різницю у впливові неформальних зв'язків (жінки, внаслідок гендерного обмеження неформального спілкування, значно поступаються чоловікам у доступі до інформації та отриманні поради чи підтримки [3, с. 431], тож жінкам значне важче підтримувати комунікаційні зв'язки та забезпечувати ліквідність свого соціального капіталу), а також залежність ефективності комунікаційних каналів від розміру підприємства чи його структурного підрозділу (чим більше підприємство, тим менш розвинутою є комунікаційна мережа та довіра між співробітниками: висока якість соціальної мережі простежується на підприємствах з чисельністю 15-50 осіб і значно гіршими є показники комунікації при чисельності зайнятих в 50 працівників і вище; подальше зростання питомої ваги зайнятих осіб на 20 % зменшує ймовірність формування високого рівня соціального капіталу на 23 % [4]).

Всупереч прогресивним світовим тенденціям, в Україні спостерігається зростання конфліктності між роботодавцями та найманими працівниками як суб'єктами соціально-трудових відносин. В умовах монополізації інтересів роботодавців та їх потужного представництва в органах законодавчої і виконавчої влади пріоритет здобуває захист власних інтересів та інтересів дотичних соціальних груп.

Трансформація ідеології об'єднуючого суспільство соціального капіталу на індивідуалізаційний проявляється формалізацією та декларативністю соціального діалогу, що призводить до посилення взаємної недовіри між суб'єктами соціально-трудова відносин, стагнації профспілкового руху, порушення основних соціальних гарантій в трудовій сфері, зниження соціальної відповідальності бізнесу та його значимості у суспільстві як інституту. І хоча соціальний капітал підприємств є безцінним ресурсом для місцевої громади, а бізнес-лідери завдяки власному соціальному капіталу – джерелом примноження фінансових ресурсів територіальної громади шляхом фінансового наповнення місцевого бюджету, залучення інвесторів, розвитку інтернет-мережі, пропагування партисипативного фінансування, збільшення підприємницької активності населення та поліпшення інфраструктурного забезпечення, все ж більшість підприємств не є соціально відповідальними. В умовах низької соціальної відповідальності бізнес-лідерів визначальним суб'єктом соціально-трудова відносин в аспекті налагодження соціального діалогу мала б стати місцева влада. Натомість місцева влада переважно усувається від цих процесів передовсім внаслідок неготовності до відкритості, прозорості, корупційності відносин з бізнес-партнерами та узурпації бізнес середовища. Завдяки цьому домогосподарства голів ОТГ мають у своїй власності провідні підприємства громади, земельні ділянки, транспортні засоби та нежитлові приміщення, які вони здають в оренду тощо. Узурпація влади та бізнес середовища місцевою елітою призводить до поширення фрагментарного соціального капіталу, що формується на основі закритих мереж та інформаційних комунікацій. Такий екстрактивний характер мережевих відносин поглиблює соціальний і матеріальний розрив між місцевою владою і членами громади, деструктивно впливаючи на місцеві ринкові відносини та ринок капіталів, збільшуючи розрив між багатими та бідними мешканцями, знижуючи рівень довіри, громадської активності та соціальної згуртованості місцевого населення.

Результати проведеного дослідження дають підстави констатувати:

суттєві відмінності у величині соціального капіталу у розрізі комунікаційних зв'язків, роблячи досягнення консенсусу між суб'єктами соціально-трудова відносин проблематичним та знижуючи рівень довіри між ними;

зростання конфліктності між суб'єктами соціально-трудова відносин (зокрема, між роботодавцями та профспілками) в умовах зростання монополізації інтересів роботодавців, їх потужного представництва в органах законодавчої та виконавчої влади і порушення конституційних прав найманих працівників;

погіршення самоорганізації суб'єктів соціально-трудова відносин та зниження мотивації до комунікації;

посилення взаємної недовіри соціальних акторів внаслідок лобіювання власних інтересів окремими особами/групами шляхом обмеження ними сфери впливу та соціальних інтересів контрагентів;

політизацію соціального діалогу, що простежується у намаганні певних політичних груп лобіювати власні інтереси шляхом впливу на громадську думку, входження до владної еліти на різних рівнях управління.

Мультиплікативний ефект від нарощування соціального капіталу здійснюватиме значний вплив на розвиток бізнесу. Вдосконалення мережевої взаємодії та ефективне співробітництво суб'єктів соціально-трудова відносин у досягненні обоюдної цілей матиме прояв у підвищенні продуктивності економічної діяльності, зниженні соціального розшарування та рівня економічної тривожності, які з'являтимуться на зміну домінуючим наразі настроям байдужості, соціальної пасивності та недовіри, що є вагомими причинами низького життєвого рівня населення України. В умовах панування ідеології захисту власних інтересів та інтересів дотичних соціальних груп, формалізації соціального діалогу, стагнації профспілкового руху та зростання конфліктності між суб'єктами соціально-трудова відносин, формування довіри між суб'єктами стає проблематичним та призводить до зниження ефективності підприємницької діяльності в Україні. Пронизана монополізацією та корупцією національна економіка в умовах цифровізації лише поглиблює "цифрову нерівність" – нерівномірний доступ до інноваційних комунікаційних технологій та інформації, призводить до зниження соціальної відповідальності бізнесу та втраті його інституційної значимості у суспільстві.

Література:

1. Тихонова Н. Е. Социальный капитал как фактор неравенства. *Общественные науки и современность*. 2004. № 4. С. 24-35.
2. Bian Y., Ang S. Guanxinetworks and job mobility in China and Singapore. *Social Forces*. 1997. № 75. PP. 981–1006.
3. Ibarra H. Homophily and differential returns: Gender differences in network structure and access in an advertising firm. *Administrative Science Quarterly*. 1992. № 37. PP. 422-447.
4. Bourdieu P. The Forms of Capital. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. ed. by J. G. Richardson. – NewYork: Greenwood. – 1986. – P. 241–258.

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФОРМ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

Одним із шляхів збільшення обсягу продажів та прибутку, забезпечення впізнаваності бренду, убезпечення від ризиків одного ринку та досягнення нових можливостей розвитку є вихід підприємства на ринки інших країн. При цьому потрібно розглянути цілу низку особливостей такого виходу: по-перше, врахувати культуру, релігію та законодавство країни; по-друге, вивчити конкурентів, їх досвід на ринку тієї чи іншої країни; по-третє, оцінити внутрішні можливості підприємства (виробничі, фінансові, інформаційні та ін.) з метою визначення можливих масштабів виходу на зовнішній ринок. Врахування наведених факторів і буде основою для обґрунтування форми, масштабу, та часу виходу підприємства на зовнішній ринок.

У джерелі [1] розглянуто форми міжнародного розширення бізнесу, такі як: експорт, ліцензування та франчайзинг, партнерство та стратегічний альянс, придбання, заснування дочірньої компанії. Вітчизняні науковці та практики, зокрема, Семенець В. В. та Шинкаренко Р. В., у своїх дослідженнях виокремили такі форми виходу на міжнародні ринки: експорт, спільне підприємництво та пряме іноземне інвестування [2]. В закордонних публікаціях висвітлено можливості розвитку міжнародного бізнесу через такі форми виходу на міжнародні ринки, як переміщення товарів з однієї країни в іншу (експорт, імпорт, торгівля); договірні угоди, що дозволяють іноземним фірмам використовувати товари, послуги та процеси інших країн (ліцензування, франчайзинг); формування та операцій з продажу, виробництва, досліджень та розробок та збуту на зовнішніх ринках. Як результат систематизації інформації наведемо в табл. 1 переваги та недоліки форм виходу підприємства на зовнішні ринки.

На сьогоднішній день, глобальна пандемія, пов'язана із COVID-19, диктує учасникам ринкових відносин нові умови функціонування та форми виходу на міжнародні ринки. Компанії переживають важкі часи у своїй діяльності, що зумовлено «заморожуванням» ланцюгів поставок, зупинкою виробництва та появою кризових явищ на фірмах. Однак, є ряд товарів, які продовжують поставляти, особливо це ліки, медичне обладнання, медичні товари та продукти харчування. На даний час найважливішими способами виходу на міжнародні ринки є експорт та створення спільних підприємств між державами для закупівлі обладнання (апарати ШВЛ) та виробництва всіх необхідних медичних товарів (масок, антисептиків). Однак, не всі країни користуються міжнародною співпрацею, наприклад США заборонили деяким великим американським компаніям робити медичні вироби для продажу іноземним покупцям [4].

Таблиця 1 – Форми виходу підприємства на зовнішні ринки: переваги та недоліки

Форма виходу на міжнародний ринок	Переваги	Недоліки
1	2	3
<p style="text-align: center;">Експорт</p> <p><i>Непрямий експорт</i> через вітчизняних купців експортерів; через вітчизняних агентів з експорту; через вітчизняну кооперативну організацію. <i>Прямий експорт</i> через експортний відділ у власній країні; збутове відділення чи філію за кордоном; комівояжерів з експортних операцій; закордонних дистриб'юторів чи агентів.</p>	Швидкий вхід, низький ризик	Низький контроль, низькі знання про локальні, місцеві особливості та ринок, потенційний негативний вплив транспорту на навколишнє середовище
<p style="text-align: center;">Ліцензування та франчайзинг</p> <p><i>Ліцензування</i> - це домовленість, згідно якої іноземний партнер отримує право на процес виробництва або користування торговою маркою, патентом і другими нематеріальними активами в обмін на комісійні виплати або роялті (ліцензійні платежі). <i>Франчайзинг</i> – це спосіб організації комерційної діяльності, відповідно до якого франчайзі буде вести бізнес, використовуючи ім'я франчайзера або його бренду, а також систему управління.</p>	Швидкий вхід, низька вартість, низький ризик	Нижча можливість контролю, ліцензіат може стати конкурентом, правове та нормативне середовище (міжнародне та договірне законодавство) має бути надійним

1	2	3
Партнерство та стратегічний альянс <i>Партнерство</i> - форма участі країни в міжнародному поділі праці шляхом створення підприємства на основі спільно внесеної власності учасниками з різних країн, спільного управління, спільного розподілу прибутку і ризиків. <i>Міжнародний стратегічний альянс</i> - довгострокова угода між компаніями з різних держав з питань співробітництва щодо збуту продукції, наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок, виробництва продукції, технологічного розвитку.	Спільні витрати зменшують необхідні інвестиції, зменшують ризик, розглядається як місцева організація	Вища вартість, ніж експорт, ліцензування або франчайзинг; проблеми інтеграції між двома корпоративними культурами
Інвестиції в готове виробництво виробничі підприємства, складальні підприємства, збутові філії та ін.	Швидкий вхід, максимальний контроль, можливість обійти бар'єри на імпорт.	Висока вартість, високий ризик через незнання особливостей місцевого ринку і бізнес-середовища.

Джерело: систематизовано авторами на основі [1-3, 5, 6].

Вчені прогнозують, що пандемія може призвести до того, що країни відмовляться від міжнародної співпраці та піднімуть торгові бар'єри. Мотивація накладення торгових бар'єрів буде іншою, ніж традиційний протекціонізм. Країни можуть відчувати, що вони занадто залежні від іноземних постачальників. Тому, ймовірно, вони будуть мати намір відступити від глобалізації, скоротити міжнародну торгівлю та, навпаки, стимулювати додаткові внутрішні поставки [4]. Незважаючи на дану ситуацію, компанії стараються розвивати свій бізнес в сфері електронної комерції, створювати нові технології торгівлі на внутрішньому ринку (наприклад, *вендинг* - продаж товарів і послуг за допомогою автоматичних засобів, що приймають оплату), вводити VR, AR та MR-технології у свою діяльність та розробляти нові форми міжнародної співпраці.

Отже, виходячи з проведених досліджень, можемо стверджувати, що основними та найшвидшими і найменш вартісними способами виходу підприємства на зовнішні ринки є експорт, ліцензування та франчайзинг, в той час, як партнерство і стратегічний альянс створюють ширші можливості, дозволяють з більшими обсягами вийти на зовнішні ринки, проте потребують довіри між партнерами, багаторічної співпраці задля надійності бізнесу, інвестиції в готове виробництво є водночас найбільш складним, ризикованим, але прибутковим та впевненим способом виходу на зовнішній ринок.

Література:

1. International Business. v. 1.0. International-Expansion Entry Modes. Publisher: Saylor Academy. 2012. URL: https://saylordotorg.github.io/text_international-business/s12-03-international-expansion-entry.html (the date of application: 08.03.2021)
2. Семенець В.В., Шинкаренко Р.В. Сутність та особливості форм виходу підприємств на зовнішні ринки. *СХІДНА ЄВРОПА: ЕКОНОМІКА, БІЗНЕС ТА УПРАВЛІННЯ*. Випуск 1 (12). 2018. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/SHinkarenko-R.V.-Semenets-V.V.pdf> (дата звернення 28.03.2021).
3. Grozdanovska V., Jankulovski N., Bojkovska K. International Business and Trade. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*. 2017. 31(3):105-114. URL: https://www.researchgate.net/publication/329487447_International_Business_and_Trade (the date of application: 08.03.2021).
4. Дунська А.Р., Стоян С.С. Трансформація світової економіки під впливом пандемії covid-19. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2020. Вип. 48. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct48-4> (дата звернення 28.03.2021).
5. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємство, торгівля та біржова діяльність» Тернопіль, 2017. 137 с.
6. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства/ К.: Центр учбової літератури, 2010. 304 с.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний етап розвитку суспільства можна охарактеризувати високим ступенем інтернаціоналізації виробництва і глобалізації світових відносин, де ключовим напрямом світової економіки є вивчення та аналіз зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Безпосередньо, зовнішньоекономічну діяльність країни, слід сприймати як ключовий напрям розвитку багатьох сучасних держав, зокрема, як джерело надходження товарів, інноваційне виробництва, у випадках коли неможливо їх виготовлення всередині країни, також доходів від експортно-імпортних операцій. Зазначимо, що для багатьох держав, де з певних причин відсутні виробничі процеси, ЗЕД є єдиним способом внутрішнього забезпечення необхідними товарами [1].

Здебільшого під поняттям ЗЕД, на нашу думку доцільно розуміти систему експортно-імпортних операцій суб'єктів господарювання з іншими країнами для забезпечення розширення обсягів їх бізнесової діяльності, зокрема формування додатного грошового потоку, реалізації стабільного стратегічного конкурентного профілю підприємства, та інтенсифікація своїх присутності на іноземних ринках. Разом з тим, слід уточнити, що ЗЕД характеризує оптимальний рівень отримання прибутку від відповідної діяльності, більш високий за національний рівень рентабельності діяльності та продукції, диверсифікацію ризиків [2]. На нашу думку, доцільно відзначити, що методику управління ЗЕД для оптимізації рівня ефективності, вона передбачає: збільшення обсягів ЗЕД; нарощення цін на товари ЗЕД; зростання рентабельності ЗЕД; коригування структури продукції в рамках ЗЕД; скорочення неопераційних витрат в рамках операцій ЗЕД [3]. В значній мірі якість ЗЕД ідентифікується способом ініціювання відповідних операцій (рис. 1.).

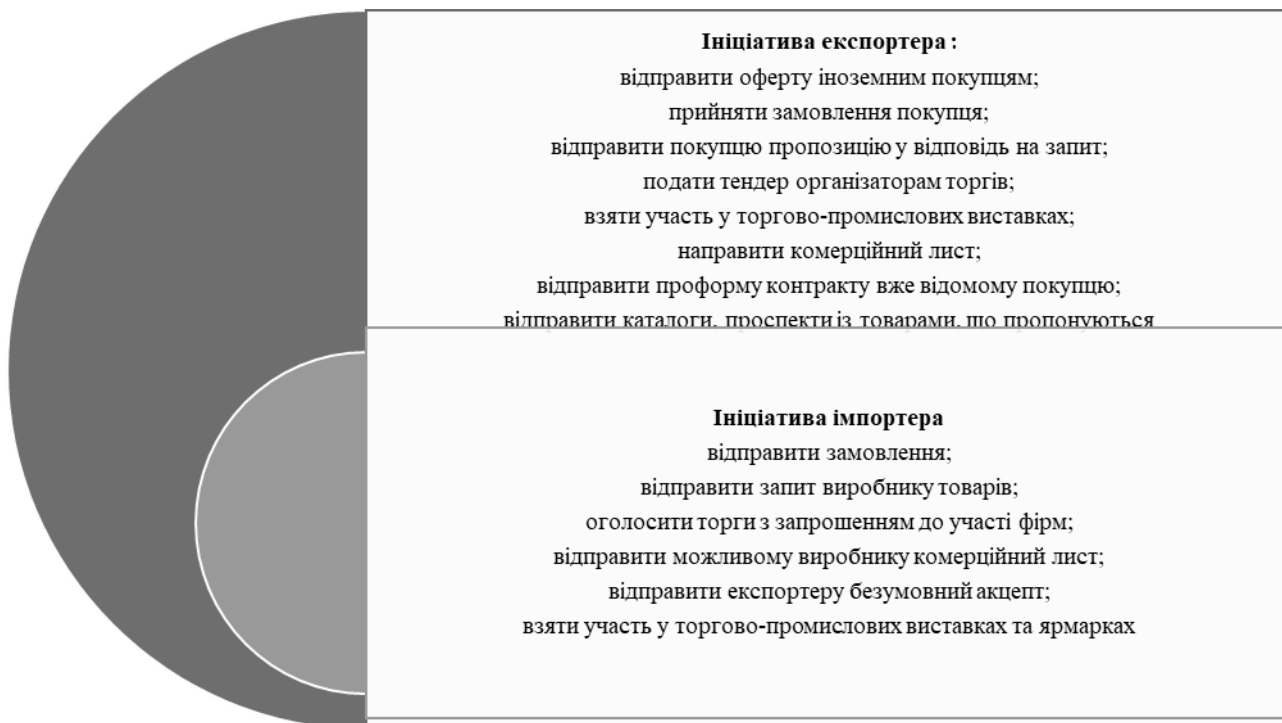


Рисунок 1 - Ключові аспекти ініціювання ЗЕД
Джерело: складено автором

Вказані способи ініціювання ЗЕД ідентифікують чинники стимулювання експорту або імпортером залежно від потреби підвищення ефективності торговельної операції. Треба наголосити, що оцінювання факторів підвищення рівня ефективності ЗЕД вказує, що існує значна кількість чинників,

які прямо-опосередковано впливають на ефективність відповідних операцій. Тобто, в ході аналізу можна зазначено, що зростання рівня ефективності ЗЕД зосереджується на прирощення обсягу даних операцій, скорочення поточних не операційних витрат, а також їх диверсифікація залежно від рівня рентабельності.

У зв'язку з прагненням України стати повноправним гравцем на ринку, деяким вітчизняним підприємствам вдалось розширити масштаби своєї діяльності, вийти на нові рівні, в тому числі захопили частки іноземних ринків. Відповідний прогрес вітчизняних підприємств позитивно вплинув на стабілізацію економіки країни, що зумовило зростання національного доходу, підвищило імідж України на міжнародному ринку, але відповідна позитивна тенденція значно пошатнулась у зв'язку з введенням карантинних обмежень.

Разом з тим, сумнівним є той факт, що наша держава приймає пасивну участь у зовнішньоекономічних операція, вона лише встановлює правові норми, в яких врегульовує правильність і законність міжнародного співробітництва. Левова частка зовнішньоекономічних операцій припадає на приватний сектор, що дозволяє накопичувати грошові кошти, але не підвищувати рівень значущості держави, у геополітичному сенсі.

В ході проведеного дослідження, можна відзначити, що в Україні можна ідентифікувати такі проблеми в сфері зовнішньоекономічної діяльності, як: залежність національних виробників від комплектуючих від імпорتنних операцій, тому що власне виробництва обмежується нестачею стратегічних ресурсів; доходи від експорту повинні відшкодовувати витрати країни на імпорт, саме дане співвідношення дозволяє збільшити валютний запас. разом з тим, в нашій країні імпортозаміщення не має синергійності, що небезпечно для національної економіки; не зважаючи на світові тренди на енергоносії, в Україні паливні ресурси є досить коштовними, що негативно позначається на енергоємних галузях, що зумовлює скорочення експорту.

Безперечно, для покращення та стабілізації ЗЕД, що вкрай важливо в умовах сьогодення необхідно здійснити ряд заходів, зокрема:

1. З боку держави повинна бути підтримка та розроблена програма щодо стимулювання експорту та стримування зростання імпорту для врівноваження сальдо зовнішньої торгівлі.
2. Забезпечення та творення конкурентного середовища для вітчизняних виробників.
3. Підвищення контролю за якістю надходження сировини, зокрема напівфабрикатів для важливих галузей економіки.
4. Встановлення відповідних квот, та/або урегулювання обсягу імпорту.
5. Врегулювання ринку споживачів кредитів.
6. Створення системи страхування та гарантування експорту.
7. Двостороннє співробітництво шляхом визначення перспективних ринків для розширення ринків збуту продукції та в пролонгованій перспективі збільшення експорту.
8. Проведення зваженої цінової політики в сфері експорту електроенергії.
9. Заохочення до участі вітчизняних виробників у зарубіжних виставках.
10. Посилення захисту інтересів наших товаровиробників на зовнішніх ринках [2].

Отже, необхідним є збільшення кредитування за мінімальними ставками підприємств, профінансувати насамперед інвест-проекти, спрямовані на ресурсо- та енергозбереження. Для зниження собівартості продукції підприємств необхідно знизити тарифи на електроенергію, та інші енергоресурси. Також уряду потрібно сприяти розширенню споживання продукції вітчизняного виробництва на внутрішньому ринку шляхом впровадження балансів виробництва і споживання продукції підприємствами всіма галузями економіки. Крім того, необхідно підвищити ефективність міждержавних та міжурядових заходів для збереження і розширення ринків збуту продукції підприємств України, а також підтримувати заходи вітчизняних промисловців щодо захисту внутрішнього ринку від недобросовісного імпорту. Україна в умовах економічної кризи повинна зосередитися на підтримці вітчизняного виробника, а також експорті своєї продукції з одночасним обмеженням імпорту.

Література:

1. Світовий банк прогнозує зростання ВВП України на 3% в 2021 році Радіо Свобода. 2021. URL : <https://www.radiosvoboda.org/a/news-svitovybank-vvp-ukrainy/31035658.html> (дата звернення 01.04.2021)
2. Sahaidak, M., Tepluk, M., Zhurylo, V., Rudenko, N., & Samko, O. (2021). Integrative Viewpoint for Implementing Sustainable Management Agricultural Business Excellence. TEM Journal. Volume 10, Issue 1, Pages 303-309, ISSN 2217-8309, DOI: 10.18421/TEM101-38
3. Пустовойт О.В. Нематеріальні ресурси економічного зростання. Економіка України. 2019. № 9–10. С. 44–67.

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ І ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ

Наразі наше суспільство живе в епоху грандіозних цифрових перетворень, що характеризуються величезними обсягами техніко-технологічних змін, оперуванням колосальними об'ємами інформації, доступом до світових інноваційних процесів та значним розвитком у способах використання підприємствами різноманітних інформаційних технологій. Комунікації та обмін інформацією у XXI столітті стають дуже важливими елементами як особистого, так і професійного життя. Сучасні інтеграційні процеси бізнесових структур у світовий інформаційний простір виступають одним із пріоритетних чинників їх ефективної діяльності у майбутньому та підтримання конкурентоспроможності в ринкових умовах. Наявні трансформації потрібно здійснювати на основі формування інноваційно-інвестиційної моделі становлення економіки, яка позиціонується на науково-обґрунтованому високотехнологічному виробництві, сталому розвитку та створенні розгалуженої інфраструктури для формування інтелектуального інформаційного простору. Інформаційні системи і технології охоплюють усі види діяльності та прийняття рішень, що розроблені в суспільстві за допомогою ресурсів комп'ютерів і відповідних додатків. Вони забезпечують широке використання певних видів нелюдських ресурсів, призначених для отримання, обробки, зберігання та передачі інформації, а також здійснення управління й організації цими ресурсами у системі, здатній виконувати набір конкретних завдань і технологічних рішень.

Одним з найважливіших елементів сучасних інноваційних перетворень є інформаційні системи та технології, здатні виробляти великі обсяги інформації та знань, передавати їх на значні відстані, накопичувати, зберігати та формувати нові інтелектуальні продукти як у національних, так і в міжнародних економічних системах [1, с. 409]. Динамічний розвиток світового ринку інформаційних технологій здійснює значний вплив на розвиток світового господарства, розробка та втілення нових інформаційних технологій оптимізує процеси виробництва, дозволяє більш ефективно використовувати ресурси, сприяє прискоренню обміну інформацією. У сучасних умовах ефективно управління є цінним ресурсом організації, разом з фінансовими, матеріальними, людськими та іншими ресурсами. Бурхливий розвиток інформаційних комп'ютерних технологій, вдосконалення технічної платформи і поява принципово нових класів програмних продуктів привів у наші дні до зміни підходів до автоматизації управління виробництвом [2, с. 74].

Сучасні компанії та установи використовують інформацію та комунікаційні технології для оптимізації ефективності своєї діяльності та збільшення власного прибутку. Завдяки мережі Інтернет, будь-яке підприємство здатне охопити клієнтів з усієї країни і навіть знайти нових замовників з-за кордону. Важливим елементом є також маркетинг, який є все частіше "просувається" також за допомогою мережі Інтернет. Практично кожна велика компанія має власний веб-сайт, за допомогою якого вона не тільки інформує потенційних клієнтів про напрям свого бізнесу, а також про нові рекламні кампанії або важливі події. Крім того, дедалі більше організацій використовують соціальні мережі, щоб охопити більше потенційних клієнтів. Відомий сайт соціальних мереж "Facebook" дуже популярний у цій галузі: все більше і більше компаній створюють облікові записи тут, щоб підтримувати свою діяльність в курсі та перевіряти зацікавленість потенційних клієнтів [3, с. 221].

Якісні зміни в системі управління персоналом є необхідною умовою ефективного функціонування та розвитку будь-якого промислового підприємства. Збільшення обсягу матеріальних благ має значний вплив на модифікацію структури споживання працівника, що, в свою чергу, має позитивно відбитися на формуванні мотивів до праці, а також на відповідних принципах виробничої та економічної поведінки [4, с. 155]. Інформаційні системи і технології відіграють надзвичайно важливу роль у бізнес-середовищі, дозволяючи не тільки постійно підтримувати контакти із співробітниками, клієнтами або постачальниками, а також сприяють проведенню ефективної рекламної кампанії.

Завдяки наявним багатьом інноваційно-технологічним розробкам, ведення бізнесу стало набагато більшим зручнішим і ефективнішим. Досить часто успіх реалізації запланованих проектів залежить від оперативності управління ними, а інформаційно-комунікаційні технології значно полегшують процеси управління організаціями та підприємствами в оптимальні терміни. Завдяки відповідним комунікаторам менеджери можуть швидко віддавати накази і контролювати їх виконання (наприклад, сучасні платформи та хмарні обчислення дозволяють розміщувати великі об'єми інформації та здійснювати швидкий доступ до необхідних даних).

Незалежно від того, чи сприятимуть соціальному прогресу чи комерційному лідерству, для того, щоб розкрити сутність процесів економічного зростання, яке обіцяє діджиталізація, компанії та уряди

повинні діяти швидко, рішуче та стратегічно за трьома важливими вимірами. По-перше, критично важливим аспектом виступає правильно розроблена стратегія, яка чітко визначає основні конкурентні пріоритети підприємства на основі запровадження інформаційних технологій. Найбільш успішні підприємства чітко розуміють своє призначення та місце у мінливому ринковому середовищі, усвідомлюючи яким чином вони створюють додану вартість. В результаті цього, вони залишаються вірними своїм унікальним специфікам, здатні запроваджувати інноваційні розробки для нарощування власних потужностей, які, водночас, переосмислюються і здатні знаходити напрями диверсифікації виробництва (надання послуг), щоб процвітати в сучасному цифровому світі. Правильна сформована стратегія має бути сміливою у відношенні планування прибутковості підприємства, але, водночас, базуватись на практичній складовій, визначаючи можливість здійснення реальних перетворень і стимулювання реалізації сталого та інклюзивного зростання.

По-друге, важливо, щоб уряди в центрі поставили користувача інформаційних систем і технологій, забезпечивши необхідний доступу до Інтернету. Потрібно розуміти поведінку, потреби та проблеми користувачів інформаційних систем і технологій, щоб створювати кращі технологічні рішення, вирішувати нагальні проблеми та досягати значних соціально-економічних змін. Постійне прислуховування до масових відгуків і рекомендацій користувачів та реалізація стратегій і рішень, заснованих на глибокому спостережному розумінні потреб громадян і споживачів, сприятиме запровадженню дієвих інновацій та більшому економічному успіху.

По-третє, цифрове лідерство вимагає швидких дій та оперативного реагування на виклики мінливого ринкового середовища. Організації і підприємства, які швидко створюють або набувають необхідних можливостей, щоб бути "першими і швидкими", матимуть найкращі конкурентні переваги у майбутньому для забезпечення ефективної господарської діяльності в умовах ринку, що все більше керується інформаційними технологіями. Слід відзначити, що забезпечення мобілізації швидкого прийняття управлінських рішень та дій може бути особливо складною для більшості урядів та державних підприємств, проте багато усталених, історично успішних бізнесових структур також стикаються з такою проблемою.

Виконання та дотримання зазначених вимірів, визначає стратегічні напрями до значного соціально-економічного зростання. Уряди країн та керівники підприємств мають величезні економічні можливості, використовуючи в повній мірі потенціал цифрових технологій. Інформаційно-комунікаційні технології, безсумнівно, мають величезний вплив на розвиток не тільки підприємств, а й економіки загалом, внаслідок значного розширення сфери діяльності, що займається питаннями генерації та проектування комунікаційних і інформаційних технологій. Спостерігається збільшення інвестицій у сектор інформаційно-комунікаційних технологій, що фактично покращує рівень і якість їх продукції, зниження цінової політики, а також здійснюється популяризація Інтернету та розвиток електронної комерції. При цьому, ефективний процес управління, як складне комплексне завдання, потребує оптимальної взаємодії різного роду ресурсів. Ураховуючи сучасні тенденції глобалізації в розвитку економіки, інформаційні ресурси відіграють ключову роль в діяльності будь-якого суб'єкта ринкової економіки, забезпечуючи автоматизацію бізнес-процесів підприємства та більш чітке і гнучке управління. Запровадження інформаційних технологій у процес управління підприємством здатне забезпечити його конкурентоспроможність, а отже можливість зайняти найбільш вигідну позицію в маркетинговому середовищі, що постійно змінюється та формується під впливом різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів.

Таким чином, внаслідок необхідності одночасної обробки великої кількості оперативних і аналітичних даних, що характеризують реальні фінансові і виробничо-економічні процеси, для прискорення прийняття управлінських рішень виникає потреба в застосуванні автоматизованих інформаційних систем і технологій. Їх запровадження призводить до зміни форм і методів управління підприємством, забезпечуючи більш об'ємну й оперативну організаційну структуру управління та набуваючи все більшої значущості як найважливіший інструмент науково-технічного та соціально-економічного розвитку суспільства.

Література:

1. Asaul A., Voynarenko M., Dzhulii L., Yemchuk L., Skorobohata L. and Mykoliuk O. The Latest Information Systems in the Enterprise Management and Trends in their Development. 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic, 2019, pp. 409-412, doi: 10.1109/ACITT.2019.8779874
2. Клепікова О.А. Сучасний стан і місце інформаційних технологій в управлінні підприємством. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2013. № 5. С. 74-77.
3. Ochoa Siguencia L. Contemporary Information Technologies In Business Management. Publishing House of the Research and Innovation in Education Institute, Czestochowa 2018. Pp. 216-233.
4. Levytska I.V., Klymchuk A.O., Klymchuk O.V. Functions of salary at machine-building enterprises in formation of motives and stimules of personnel. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences*. № 4 (44), 2019. Pp. 154-159. DOI <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2019-4-44-24>

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАХОДІВ ЗМЕНШЕННЯ ВИКИДІВ З ДИМОВИМИ ГАЗАМИ НА ТЕС УКРАЇНИ

Сучасним світовим трендом в енергетиці є низьковуглецевий розвиток, пов'язаний з переходом від використання викопного палива до відновлювальних джерел енергії (ВДЕ). Однак, зі збільшенням постачання енергії з ВДЕ, у яких сталість виробництва електроенергії негарантована, проблема надійності електричних систем стає більш вагомим. Для такого переходу заміщення традиційного сектору енергетики відновлювальними джерелами слід виконувати поступово, водночас зменшуючи викиди з димовими газами з наявних енергоблоків. За Національним планом скорочення викидів (НПСВ) [1] для великих спалювальних установок, що працюють на вугіллі, оператори таких установок зобов'язані забезпечити поступове скорочення граничних річних обсягів викидів забруднюючих речовин: двооксиду сірки (SO_2), оксидів азоту (NO_x) та твердих частинок (пилу). Термін дії НПСВ розпочався 2018 р. та закінчується: для викидів пилу і SO_2 – 31.12.2028 р.; для NO_x через значну складність і вартість впровадження заходів – 31.12.2033 р. У нормативному документі вказано необхідне обладнання, яке спрямоване на зменшення викидів забруднюючих речовин, і термін впровадження технічних заходів. Проте в НПСВ не надані економічні розрахунки вартості впровадження окремих запланованих заходів і їх впливу на вартість виробленої енергії.

Дана робота присвячена визначенню економічних аспектів впровадження заходів щодо очищення димових газів від SO_2 , NO_x і пилу на енергоблоках чинних ТЕС України, що працюють на вугіллі, та визначенню інвестиційних витрат і впливу на собівартість електричної енергії за життєвий цикл.

Техніко-економічні розрахунки впровадження природоохоронних технологій на енергоблоках ТЕС проведено з використанням збільшення середньої зваженої собівартості електричної енергії за життєвий цикл (LCOE - англ. Levelized Cost of Electricity) [2]. Додаток до собівартості електроенергії за рахунок впровадження заходів щодо очищення димових газів розраховується за формулою:

$$\Delta c = \frac{\Delta I_1 + \Delta M_1 + \Delta F_1}{E_1} + \left(\sum_{t=2}^n \frac{\Delta M_t + \Delta F_t}{(1+r)^t} \right) / \left(\sum_{t=2}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} \right), \quad (1)$$

де Δc – збільшення середньої собівартості електроенергії за життєвий цикл, грн/кВт·год; t – поточний рік; n – термін існування проекту, роки; додаткові витрати на заходи з очищення від викидів з димовими газами, грн: ΔM_t – на обслуговування та ремонти; ΔF_t – умовно змінні; E_t – виробництво електричної енергії (нетто), кВт·год; r – дисконтна ставка.

Тоді середньозважена собівартість виробництва електроенергії з урахуванням додатку дорівнює:

$$LCOE^* = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{I_t + M_t + F_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t}} + \Delta c, \quad (2)$$

де I_t – інвестиційні витрати на впровадження об'єкту, грн; M_t – витрати на експлуатацію та технічне обслуговування електростанції, грн; F_t – витрати на паливну складову, грн.

Проаналізувавши джерела інформації з технічними і економічними показниками окремих технологічних заходів зі зменшення викидів, з'ясовано, що для уловлювання твердих частинок використовують електростатичні фільтри (ЕСФ; ККД 99%; питомі витрати: капітальні 25,6–46,4 дол./кВт; експлуатаційні 0,028–0,037 цент/кВт·год) і тканинні (рукавні) фільтри (ТФ; ККД 98%; питомі витрати: капітальні 36 дол./кВт; експлуатаційні 0,186 цент/кВт·год), для зменшення викидів NO_x [3] – селективне некаталітичне відновлення ((СНКВ) ККД 30–50% за питомих капітальних витрат 9,3–13,96 дол./кВт) і селективне каталітичне відновлення ((СКВ) ККД 80% за питомих капітальних витрат 65,13–83,74 дол./кВт), для очищення від SO_2 [3] – напіссуха десульфуризація ((НСД) ККД 50–60%; питомі капітальні витрати 1,67–5,3 дол./кВт; вартість уловлювання оксидів сірки 60,8 дол./т (0,216 цент/кВт·год)), мокре сіркоочищення димових газів ((МСДГ) ККД 95%; питомі капітальні витрати 83,74–

120,9 дол./кВт; вартість уловлювання оксидів сірки 73,6 дол./т (0,261 цент/кВт·год)), новітня інтегрована десульфуризація (НІД, напісхий метод) ККД 95%; питомі витрати: капітальні 46,52–65,13 дол./кВт; експлуатаційні 1,67–2,23 цент/кВт·год). Економічні дані перераховані за курсом 26,87 грн/дол. США (середній у 2020 р.).

Згідно з НПСВ сформовано 14 варіантів заходів з очищення димових газів від пилових частинок, двооксиду сірки та оксидів азоту. За допомогою програми Excel розраховано витрати на впровадження технологічних заходів (згідно з НПСВ) щодо очищення димових газів від SO₂, NO_x і пилу на енергоблоках існуючих ТЕС України, які працюють на вугіллі, собівартість електроенергії та збільшення її за рахунок очищення димових газів. Середні збільшення собівартості електроенергії по кожному з варіантів скорочення викидів надані на рисунку 1.

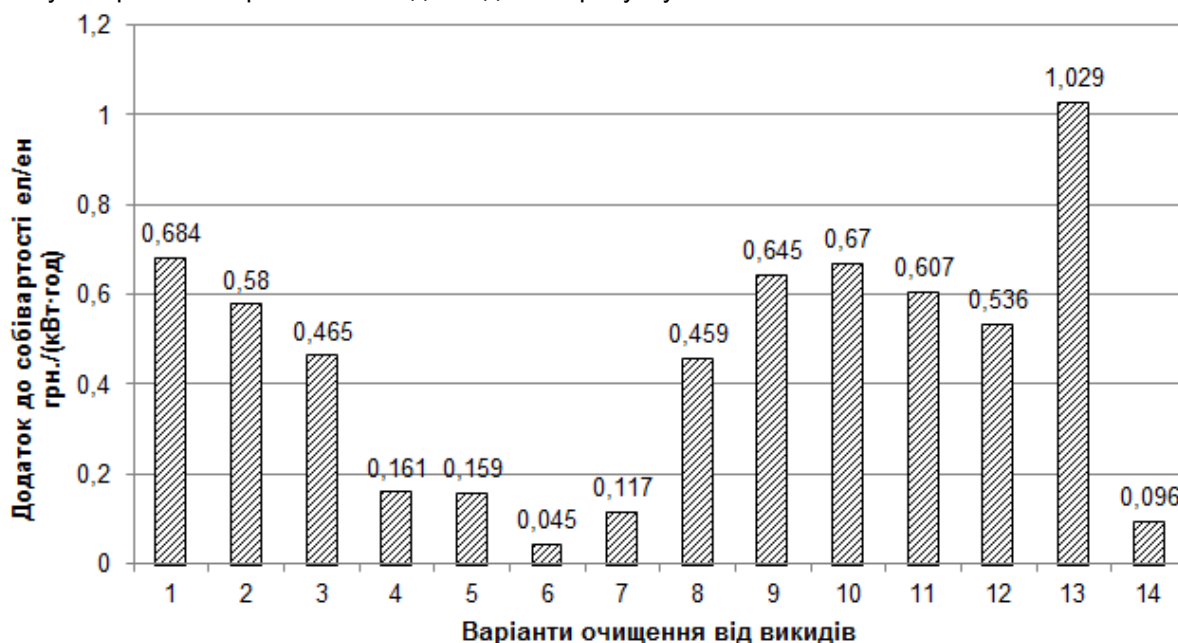


Рисунок 1 – Середні значення збільшення собівартості електричної енергії по кожному з варіантів скорочення викидів з димовими газами на енергоблоках ТЕС
Джерело: [2]

З діаграми на рисунку видно, що зростання собівартості електроенергії складатиме: мінімально 4,5 коп./кВт·год у варіанті 6 (відсутні сіркоочистка та золаочистка, лише селективне некаталітичне відновлення); максимально 103 коп./кВт·год у варіанті 13 (електростатичний фільтр; новітня інтегрована десульфуризація; селективне некаталітичне відновлення + селективне каталітичне відновлення).

Враховуючи вимоги ЄС щодо технологічних нормативів викидів з димовими газами, за даними з НПСВ про поточні викиди пилу, NO_x та SO₂, визначено варіанти, які задовольняють вимоги ЄС за всіма основними викидами: пилових частинок, двооксиду сірки та оксидів азоту, а саме варіанти 1 (МСДГ, ЕСФ, СКВ+СНКВ); 9 (МСДГ, ЕСФ, СКВ); 13 (НІД, ЕСФ, СКВ+СНКВ). З цих трьох варіантів найбільш економічним є 9-й варіант поєднання різних технологій для очищення димових газів від основних забруднюючих речовин.

Паралельно з розрахунками капітальних витрат на впровадження заходів щодо очищення димових газів від SO₂, NO_x і пилу для існуючих енергоблоків ТЕС України, також проаналізовано вплив впровадження газоочисного обладнання на собівартість електричної енергії за життєвий цикл. За визначеним найбільш економічним варіантом поєднання різних технологій для очищення димових газів від забруднюючих речовин, що відповідає нормативам ЄС, зростання собівартості електроенергії складатиме 64,5 коп./кВт·год.

Література:

1. Національний план скорочення викидів від великих спалювальних установок: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2019 року № 597-р.
2. Projected Costs of Generating Electricity. Nuclear energy agency. International energy agency. 2010. 230 р.
3. Тумановский А.Г. Природоохранные технологии на тепловых электростанциях. Презентация. М., ВТИ, 2015. 38 с.

ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ФОРМА ІНТЕГРАЦІЇ ДО РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ

Посилення глобалізаційних процесів є важливою передумовою зародження транскордонного співробітництва між сусідніми державами та регіонами зі спільним кордоном. Це у свою чергу, створює нові можливості для активізації економічної активності прикордонних територій та підвищення рівня їх конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях. Транскордонне співробітництво відіграє важливу роль у розвитку суміжних територій навколо державного кордону. Зазначена співпраця позитивно відображається на розвитку економіки, соціокультурної сфери, освіти та інших сферах суспільного життя в процесі інтеграції до регіонального та міжнародного економічного простору.

Відповідно до українського законодавства, «транскордонне співробітництво - спільні дії, спрямовані на встановлення та поглиблення економічних, соціальних, наукових, технологічних, екологічних, культурних і інших відносин між суб'єктами й учасниками таких відносин в Україні і відповідними суб'єктами і учасниками таких відносин із сусідніх держав у межах компетенції, визначеної їх національним законодавством» [1].

Соціально-економічні реформи в Україні в більшості своїй залежать від ефективного використання переваг поділу праці, спеціалізації регіонів та поєднанні їх особливостей та пріоритетів, які визначає держава у стратегічному плані. Транскордонне співробітництво є потужним інструментом регіональної політики України та джерелом додаткових ресурсів для зміцнення національного господарства та сталого розвитку. Крім того, завдяки такої форми співробітництва можна ефективно вирішувати спільні проблеми прикордонних територій України та суміжних держав, що у свою чергу буде відображатися на інтеграції України до європейського простору.

Транскордонне співробітництво в Україні має значні потенціальні перспективи та можливості для розвитку. Зокрема, в цьому контексті особливої уваги заслуговує західний кордон України, який є східним кордоном Євросоюзу та межею для входження країни у соціально-економічні процеси європейського життя. Західний кордон дає можливість Україні раціонально використовувати своє географічне положення для подальшого розвитку транскордонного співробітництва – від найпростіших її форм, які тривають вже достатньо часу, до більш розгалужених та складних зв'язків, що формують простір для інтеграції.

З початку XXI ст. в Україні відбувається поширення та становлення ініціатив та проектів, спрямованих на збільшення мобільності взаємовідносин України з сусідніми країнами, зокрема Європейського Союзу. Для сприяння такої взаємодії на прикордонних територіях створювалась та розвивалась прикордонна інфраструктура, яка є важливим елементом для успішної реалізації запланованих проектів, розширюються можливості для прямих транспортних зв'язків між територіями. Водночас з цим, інтеграції сприяє (та підтверджує її) збільшення обсягу пасажирських та вантажних перевезень між Україною та країнами Європейського Союзу Також, внаслідок створення прикордонної інфраструктури. Все виступає запорукою зміцнення торговельно-економічних та інших відносин між країнами. Прикладом успішного впровадження державної регіональної політики щодо збільшення фінансування транспортної інфраструктури є «Митний експеримент», який проводився у 2017-2018 рр. Це дозволило отримати додаткове фінансування для реконструкції та ремонту автодорожньої інфраструктури України і підвищити якість дорожнього покриття, забезпечити безпеку автомобільного руху прикордонними територіями.

Програми транскордонного співробітництва є один з основних шляхів підтримки сусідніх країн Європейським Союзом, оскільки відкривають безліч можливостей для органів державної влади та місцевого самоврядування тих країн, які залучаються до їх реалізації. Зокрема:

– надається можливість вивчити та практично застосувати правилам ЄС, які визначені для реалізації проектів. Це стосується приведення нормативно-правових актів та законодавства до певних європейських правил, що вимагає тривалого часу для адаптації інституційних одиниць та нормативно-правових актів тощо;

– програми транскордонного співробітництва змінюють межі співпраці, дозволяють знайти нові контакти на шляху до входження України до Європейського Союзу;

– програми відіграють важливу роль у сфері фінансів, оскільки на їх реалізацію виділяються фінансові ресурси з Європейського Союзу, які використовують за призначенням. Це розширює можливості фінансування конкретних проблем регіону.

Загалом регіони України знаходяться в однакових правових умовах для розвитку співпраці з Європейським Союзом на своїх прикордонних територіях, оскільки вони прописані в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Державній стратегії регіонального розвитку–2020 та Державній програмі розвитку транскордонного співробітництва на 2016-2020 роки, а рівень узгодженості положень цих документів зі стратегіями регіонального розвитку можна вважати задовільним.

У 2016 р. Кабінет Міністрів України затвердив постанову з державної програми розвитку транскордонного співробітництва на період 2016-2020 рр. Даною програмою визначаються завдання та цілі подальшого розвитку транскордонного співробітництва в Україні, встановлюються організаційно-правові механізми та інструменти для досягнення цілей такого співробітництва відповідно до Стратегії та регіональних стратегій розвитку прикордонних регіонів України. В цій програмі зазначається, що Україна має співпрацювати з Білоруссю, Словаччиною, Румунією, Угорщиною, Польщею, Російською Федерацією, Молдовою [2]. Для прикладу, програма Транскордонного Співробітництва «Польща-Білорусь-Україна» діє у рамках Європейського інструменту сусідства (ЄІС). Діяльність ЄІС спрямована на підтримку сталого розвитку на території зовнішніх кордонів Європейського Союзу, допомогу у вирівнюванні якості життя та добробуті населення прикордонних територій та вирішенні спільних проблем через кордони. Ця програма передбачає чотири основні програмні цілі: підтримка місцевої культури та охорона історичної спадщини; покращення доступності регіонів, розвиток надійного та стійкого до кліматичних впливів транспорту, комунікаційних мереж і систем; підтримка розвитку охорони здоров'я та соціальних послуг, вирішення спільних проблем безпеки; покращення управління кордонами та охорона кордонів, управління безпекою, мобільністю та міграцією [3].

Перший період реалізації програми відбувався у 2004-2006 рр. – у Польщі на той час проекти фінансувались Європейським фондом регіонального розвитку, а у Білорусі та Україні - програмою Європейського Союзу на допомогу новим незалежним державам Східної Європи і Центральної Азії в перехідний період (TACIS). У 2007-2013 рр. фінансування було суттєво збільшено – до 170 млн. євро, що дало змогу реалізувати 117 проектів. У програмному періоді 2014-2020 рр. національні та регіональні потреби вирішуються у сферах захисту довкілля, культури, охорони здоров'я та безпеки. За бюджетом, цей період є найбільшою програмою ЄІС на сухопутних кордонах ЄС (понад 170 млн. євро на реалізацію 167 проектів) [3].

У 2020 р. Кабінет Міністрів України видав проект постанови «Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки». Ця програма спрямована на виконання Закону України «Про транскордонне співробітництво», а також викликана завершеннями програм розвитку на 2016-2020 роки [4].

Сучасна ситуація з розвитком транскордонного співробітництва України зумовлена багатьма на розвиток прикордонних територій України та визначатимуть її коротко- та середньострокове майбутнє. Головною практичною цінністю євро регіонального співробітництва є підвищення рівня життя населення, економічної потужності прикордонних територій, створення транскордонного інтегрованого економічного регіону, зміцнення економічного потенціалу країни, що в свою чергу призводить до подальших прямих та опосередкованих впливів. Таким чином, налагодження подальшої співпраці в даному напрямі забезпечить швидшу інтеграцію України до європейського простору.

Література:

1. Закон України «Про транскордонне співробітництво» №2515-III від 04.09.2018. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004. № 45. ст.499. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-15#Text> (дата звернення: 30.03.2021).

2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2016-2020 роки» №554 від 23.08.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 30.03.2021).

3. Програма Транскордонного Співробітництва Польща – Білорусь - Україна. URL: <https://www.pbu2020.eu/ua> (дата звернення: 30.03.2021).

4. Проект постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки». URL: <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskisty/proekt-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrayiny-pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-programy-rozvytku-transkordonnogo-spivrobitnyctva-na-2021-2027-roky/> (дата звернення: 30.03.2021).

КОНЦЕПЦІЯ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙ 2.0 ЯК ОСНОВА ДЛЯ РОЗРОБКИ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

За умов розбудови цифрового середовища та діджиталізації бізнес-процесів забезпечення інноваційного розвитку організацій потребує розробки та ефективного застосування механізмів обміну знаннями і технологіями з метою розширення інформаційної бази, яка може бути використана у межах єдиного цифрового ринку (Digital Single Market) [1, с. 12]. Функціонування єдиного цифрового ринку передбачає реалізацію концепції «відкритих інновацій 2.0», за якої урядові структури, бізнес-організації, наукові установи та громадяни суспільства взаємодіють між собою, щоб здійснити структурні зміни [2, с. 2]. Відкриті інновації 2.0, що базуються на принципах інтегрованої співпраці, здатні забезпечити розширення міжфірмової взаємодії та встановлення стійких взаємозв'язків між суб'єктами інноваційної екосистеми. У межах зазначеної моделі взаємодія учасників інноваційного процесу, що сприяє залученню зовнішніх інформаційних джерел, визнається однією із ключових передумов результативної і ефективної діяльності суб'єктів господарювання. На мікрорівні використання таких форм організації інноваційної діяльності дозволяє не лише забезпечити обмін необхідними ресурсами, досвідом і компетенціями, а й допомогти інноваційним компаніям диверсифікувати джерела знань та одержати доступ до нової інформації як технічного, так і ринкового характеру, на глобальному – значно прискорити дифузії нововведень.

У цифровому бізнес-середовищі інтерактивні моделі інноваційної взаємодії, відповідно до яких зовнішні ідеї, навички, компетенції та шляхи виходу на ринок визнаються такими ж важливими передумовами забезпечення ефективної інноваційної діяльності компанії, як внутрішні ресурси, знання і набутий досвід, забезпечують взаємозв'язок між різними суб'єктами інноваційної екосистеми. Відповідно до теоретичних положень парадигми відкритих інновацій, джерела інноваційних рішень не обмежуються внутрішнім потенціалом фірми, а можуть бути набуті ззовні за рахунок активної взаємодії з іншими учасниками інноваційної екосистеми. Концепція відкритих інновацій 2.0 виникла як відповідь на виклики сучасного бізнес-середовища під впливом таких мегатрендів, як діджиталізація, масова співпраця та пріоритетність сталого розвитку економіки. Однією із фундаментальних засад даної моделі є концепція чотириланкової спіралі (Quadruple Helix), яка розширює відому парадигму потрійної спіралі (Triple Helix), вказуючи на те, що поряд із науковою спільнотою, промисловістю і державними органами влади важливим стейкхолдером інноваційного процесу виступає суспільство, представники якого є кінцевими користувачами інновацій і тому суттєво впливають на створення нових знань і технологій. Зважаючи на це, першочерговим завданням даної моделі є розробка на основі проривних технологій інновацій, орієнтованих на споживача, а також їх практичне застосування задля вирішення нагальних соціальних проблем [3, с. 315]. У контексті цифрової трансформації суспільства найважливішими технологічними трендами, які слід враховувати у відкритих інноваційних проєктах, стають штучний інтелект і машинне навчання (Artificial Intelligence & Deep Learning) Інтернет речей (Internet of Things), доповнена реальність (Additive Reality), цифрові двійники (Digital Twins), системи кібербезпеки (Cybersecurity) та інші [4].

Розглядаючи можливості і обмеження використання концепції відкритих інновацій 2.0 як основи для розробки корпоративної стратегії слід зазначити, що традиційні бізнес-моделі та негнучкі організаційні структури не є сприятливими для такого роду інноваційної співпраці. Розбудова інноваційних мереж та впровадження стратегії відкритих інновацій 2.0 потребує трансформації окремих елементів організаційного контексту, зокрема, в частині формування візії та стратегічних цілей компанії, відповідного стилю керівництва і лідерства, орієнтованого на відкриту інноваційну співпрацю, а також сприятливого середовища управління знаннями. Крім того, компанія повинна мати корпоративну культурну ідентичність, що визнає цінності відкритої інноваційної діяльності, розбудовану мережу внутрішньофірмових комунікацій, підтримувати конструктивний спосіб вирішення конфліктів та використовувати підхід до управління інноваціями, орієнтований на результати.

На основі виокремлених факторів можна сформулювати низку рекомендацій, використання яких в управлінській практиці сучасних бізнес-організацій дозволить підвищити ймовірність конструктивного взаємовигідного партнерства у контексті відкритих інновацій 2.0. Першочерговою умовою ефективної імплементації стратегії відкритих інновацій 2.0 у цифровому середовищі є наявність надійної та високозахищеної мережевої інфраструктури. Особливої актуальності це питання набуває у випадку, коли компанія має намір долучитися до прямої інноваційної співпраці та заохочувати цифрову взаємодію зі сторонніми особами, зовнішніми партнерами та іншими корпоративними структурами.

Глобалізація, як сучасний тренд діяльності бізнес-організацій, також обумовлює специфічні виклики для відкритої інноваційної взаємодії, зокрема в питаннях налагодження логістичних зв'язків, налаштування технічних комунікацій, а також підтримки інформаційної безпеки. Відповідно до цього, внутрішньофірмова інформаційна мережа повинна мати можливість швидко адаптуватися до нових технічних умов і факторів зовнішнього середовища. Її також слід оптимізувати для використання цифрових носіїв, якщо вони закладені в основу спільної роботи. При розбудові ІТ-системи та формуванні інформаційно-комунікаційної політики компанії слід враховувати принцип стратегічної гнучкості, оскільки інструменти інноваційної співпраці у контексті відкритих інновацій постійно розвиваються й удосконалюються, що обумовлено, у першу чергу, швидкою зміною технологій. ІТ-система повинна, з одного боку, заохочувати застосування технологій Web 2.0, проте з іншого – забезпечувати послідовну й зважену інформаційну політику у межах компанії, щоб обмежити доступ до конфіденційної інформації та гарантувати, що зазначені цифрові інструменти відповідально використовуються працівниками. Отже, основними детермінантами ефективної імплементації практики відкритих інновацій 2.0 в умовах цифрового середовища є чітко окреслена візія компанії, сформована корпоративна стратегія, а також відповідна архітектура інформаційних технологій, при цьому зазначені елементи повинні бути узгоджені між собою та взаємодіяти як на технічному, так і на бізнес-рівні.

Ключовим елементом розбудови віртуальних спільнот за умов діджиталізації бізнес-процесів стають технології Web 2.0, проте на рівні організації вирішальним фактором, який забезпечує ефективну імплементацію практики відкритих інновацій 2.0, визнаються людські ресурси. Створення віртуальної бізнес-спільноти, орієнтованої на розробку інноваційних рішень, потребує залучення кваліфікованої команди працівників із відповідними знаннями та компетенціями, необхідних для реалізації будь-якого успішного веб-бізнесу, таких як технологічні інтегратори, системні адміністратори, веб-майстри, а також експерти з маркетингу та продажів. За умов цифрових трансформацій віртуальні спільноти покликані об'єднати різних учасників, зацікавлених у результатах інноваційного процесу, у віртуальному просторі навколо спільних ідей, інтересів та цілей. Кожна віртуальна спільнота характеризується особливою організаційною культурою, політикою, а також специфікою взаємодії між учасниками, залежно від цілей та завдань, на досягнення яких вона орієнтована. З огляду на це, у процесі побудови віртуальної спільноти бізнес-суб'єктам варто звертати увагу як на технічні аспекти забезпечення її діяльності, так і на соціальну інфраструктуру.

Отже, потенційні вигоди та конкурентні переваги, які компанії можуть отримати від участі у проєктах відкритої інноваційної співпраці, значною мірою залежать від наявної організаційної основи (організаційна структура управління, корпоративна культура, обрана стратегія бізнесу, внутрішньофірмові механізми управління знаннями, система заохочень інноваційної активності персоналу тощо). Організації, корпоративна культура яких сформована із урахуванням принципів довірчого партнерства з клієнтами, партнерами, постачальниками та іншими зовнішніми суб'єктами, зацікавленими у спільних інноваційних рішеннях, мають значно вищу ймовірність отримати суттєві результати від впровадження практики відкритих інновацій. З іншого боку, суб'єкти бізнесу, які не володіють зазначеними організаційними властивостями, можуть виявити, що пріоритетною сферою спрямування інвестиційних ресурсів є створення стратегічного фундаменту, який розглядається як невід'ємна передумова успішної імплементації механізмів відкритої інноваційної діяльності.

Таким чином, у цифровій бізнес-реальності, за якої трансформуються принципи взаємодії між суб'єктами інноваційної екосистеми, концепція відкритих інновацій 2.0 забезпечує основу для стійкого розвитку економіки й освоєння додаткових можливостей реалізації новітніх ідей. З управлінської точки зору запровадження сучасними компаніями інструментів відкритої моделі інноваційної діяльності та розробка та основи даної концепції відповідної корпоративної стратегії є питанням стратегічного вибору. Проте на мікрорівні розглянута модель має свої обмеження, тому її імплементація повинна ґрунтуватися на детальному дослідженні та аналітичному оцінюванні наявних інноваційних процесів бізнес-організації, а також ухваленні управлінських рішень у розрізі того, що саме повинно бути винайдене у межах компанії, що має бути інтегроване ззовні та що доцільно розробляти у співпраці з партнерами-учасниками інноваційної мережі.

Література:

1. Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. European Commission. Brussels. URL: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLETE%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (date of application: 07.03.2021).
2. Curley, M. and Salmelin, B. Open Innovation 2.0: A New Paradigm. URL: <https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/24-oispgopeninnovation20anewparadigm-whitepaper.pdf> (date of application: 07.03.2021).
3. Tech Trends 2020. Deloitte. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6565_tt2020_executive-summary/DI_Tech-Trends-2020_Executive-summary.pdf (date of application: 07.03.2021).
4. Curley, M. Twelve Principles for Open Innovation 2.0. *Nature*. 2016. Vol. 533. PP. 314-316.

ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА ЯК НАПРЯМ ПРОМИСЛОВОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ: ПЕРЕДОВИЙ МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Сьогодні вплив діяльності людини на екологію продовжує зростати. Обмеженість ресурсів, збільшення кількості відходів і зростання обсягів забруднення, може спричинити погіршення добробуту людей та, з точки зору комерції, – збільшення загроз щодо конкурентоспроможності, прибутків та стійкості бізнесу. Саме застосування циркулярної економіки сприяє процесам переробки, повторного використання та відновлення сировини, і передбачає відхід від традиційної лінійної моделі «бери, виробляй і викидай», що переважала в економіці століттями.

Зміна клімату та виснаження природних ресурсів – це ті видимі негативні процеси, які вимагають реалізації циркулярної економіки. Водночас, повинно змінитися саме суспільство - від вибору сировини, методів розробки продукції та нових концепцій обслуговування до широкого використання побічних продуктів однієї галузі як повної сировини для іншої. Саме це вимагає підготовки відповідних фахівців, професійною діяльністю яких буде циркулярна економіка.

На сьогоднішній день найбільш значущі результати в області переходу до циркулярної економіки демонструють країни Європейського Союзу (ЄС), де Європейська платформа ресурсоефективності, яка об'єднує країни ЄС, покликана забезпечити перехід до циркулярної економіки, яка ґрунтується на повторному використанні та високоякісній переробці первинної сировини [1].

До прикладу, для вирішення проблем з конкретними відходами, пов'язаними зі значною втратою ресурсів або впливом на навколишнє середовище, в ЄС застосовуються індивідуальні підходи. Зокрема:

1) Морське сміття: повне здійснення заходів, передбачених в пакеті законодавства ЄС щодо відходів, може забезпечити скорочення морського сміття від 13% у 2020 році до 27% у 2030 році.

2) Відходи будівництва та знесення: в основу оцінки екологічних показників будівель, як зазначено в повідомленні комісії ЄС про можливості підвищення ефективності використання ресурсів в будівельному секторі, будуть включені проекти, спрямовані на поліпшення управління відходами будівництва та знесення будівель.

3) Харчові відходи: комісія ЄС пропонує державам-членам ЄС розробити національні стратегії профілактики харчових відходів і прагнути до того, щоб харчові відходи у виробництві, роздрібній торгівлі, сферах послуг харчування та домашніх господарствах знизилися, як мінімум, на 30% до 2025 року.

4) Небезпечні відходи: в якості першого кроку в ЄС посилено облік за рахунок створення реєстрів небезпечних відходів та виявлення потенціалу в системах управління небезпечними відходами держав-членів ЄС.

5) Відходи пластмас: важливою ініціативою щодо поліпшення управління пластиковими відходами є введення обмеження державами-членами ЄС використання пластикових пакетів, поступове збільшення рециркуляції і відмови від поховання таких відходів. Передбачається, що до 2030 року вся пластикова упаковка повинна перероблятися.

6) Переробка найважливіших сировинних матеріалів: комісія ЄС сприяє ефективному використанню та переробці критичної сировини в рамках сировинної ініціативи і Європейського інноваційного партнерства по сировинних матеріалах.

7) Незаконні перевезення відходів: комісія ЄС активізувала діяльність щодо забезпечення дотримання відповідного законодавства ЄС, зокрема Регламенту ЄС 1.

У світовій практиці останніх десятиліть розвинені країни Європи вже оцінили значення циркулярної економіки у забезпеченні сталого розвитку. За попередніми прогнозами, побудова циркулярної економіки в Європі призведе до створення 580000 робочих місць та щорічної економії 500 євро в кожному домогосподарстві на витратах енергії.

За розрахунками ЄС «впровадження ресурсоефективних технологій виробництва на всіх ланках виробничих ланцюгів дозволить зменшити промисловий попит на сировину на 17-24% до 2030 року та зменшити річні витрати підприємств на 630 мільярдів євро» [2].

Циркулярна економіка в Україні починає своє становлення. Однак, впровадження та реалізація їх принципів мають значні перешкоди, відповідно, перспективи її розвитку - примарні. Адже ринок вторинної сировини є непрозорим - понад 50% знаходиться в тіні. У той же час, ринок переробки та безвідходних технологій знаходиться на ранній стадії розвитку. Другим негативним фактором розвитку циркулярної економіки в Україні є відсутність тарифів на переробку вторинних ресурсів.

Майже 94% сміття комунальні служби вивозять на сміттєзвалища. Щорічно з'являється більше 27 тисяч звалищ, тому мета, поставлена Національною стратегією управління твердими побутовими відходами, полягає в тому, щоб до 2030 року з 27 тисяч вони зменшились до нуля. В Україні 3% всіх відходів спалюється і 3% переробляється. В стратегії поводження з відходами передбачається, що до 2023 року переробка збільшиться до 15%, а до 2030 року - до 30%.

На думку Національного інституту стратегічних досліджень, «актуальними напрямками двостороннього співробітництва з ЄС у цій галузі є розвиток альтернативних джерел енергії в Україні, створення виробничих потужностей для переробки побутових та промислових відходів; розвиток органічних харчових продуктів. У зв'язку з наявністю в ЄС містких ринків та значним попитом на ці види продукції з боку промислових підприємств та домогосподарств, потужна підтримка розвитку таких галузей на рівні Європейської комісії» [2].

Отже, циркулярна економіка створює нові можливості для створення багатства та добробуту, розвитку промисловості, а також є головним двигуном для досягнення цілей сталого розвитку суспільства. Тема запровадження циркулярної економіки в Україні залишається відкритою. І незважаючи на те, що вже є перші важливі кроки до провадження циркулярної економіки, виходячи з досвіду Європи, все ще є багато питань, що потребують детальних досліджень як на державному, так і на рівні бізнесу. Тому шлях до екологічного майбутнього залишається актуальним та відкритим в аспекті розвитку України.

Література:

1. Андерс Війкман та Крістіан Сконберг. Циркулярна економіка та переваги для суспільства. URL:<http://www.clubofrome.org.ua/wp-content/uploads/2017/08/The-Circular-EconomyCoR-UA-2.pdf> (дата звернення: 17.03.2021)

2. Варфоломєєв М. О. Циркулярна економіка як невід'ємний шлях українського майбутнього в аспекті глобалізації. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/202.pdf (дата звернення: 17.03.2021)

НАСЛІДКИ ПАНДЕМІЇ COVID-19 ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК СВІТУ

Спалах пандемії COVID-19 у всьому світі повністю порушив політичну, соціальну, економічну, релігійну та фінансову системи світу. Понад 80 країн закрили кордони. Підприємства та установи, в кращому випадку, перейшли на дистанційну/надомну роботу, в гіршому – запровадили «простій». В умовах карантину було закрито школи для приблизно 1,5 мільярда дітей. Десятка світових економік, таких як США, Китай, Японія, Німеччина, Великобританія, Франція, Індія, Італія, Бразилія та Канада зазнали великих збитків. Епідемія, спричинена інфекцією, має помітний вплив на світовий економічний розвиток.

Валовий внутрішній продукт (ВВП), стандартизований економічний показник Системи національних рахунків, вимірює загальний обсяг виробництва усіх кінцевих товарів та послуг, вироблених країною протягом певного періоду часу (щорічно або щоквартально). Він використовується для порівняння економічних показників країн, для оцінки рівня життя населення, прогресу чи соціального забезпечення серед країн.

Розглянемо детально зміну ВВП з 2016 по 2020 рр. у десятці світових економік (табл. 1).

Таблиця 1 – Приріст ВВП у провідних країнах світу за 2016-2020 рр., %

Країна	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
США	1,6	2,4	2,9	2,3	-5,9
Китай	2,2	3,3	2,7	2,7	-4,0
Японія	0,5	2,2	0,3	0,7	-5,2
Німеччина	2,2	2,5	1,5	0,6	-7,0
Великобританія	1,9	1,9	1,3	1,4	-6,5
Франція	1,1	2,3	1,7	1,3	-7,2
Індія	8,3	7,0	6,1	4,2	1,9
Італія	1,3	1,7	0,8	0,3	-9,1
Бразилія	-3,3	1,3	1,3	1,1	-5,3
Канада	1,0	3,2	2,0	1,6	-6,2

Джерело: складено на основі [1]

За результатами аналізу даних у наведеній вище таблиці, середній приріст ВВП у 2019 р. склав 1,6 %, тоді як у 2020 р. він впав на 5,5 %. Проте, починаючи з III кварталу 2020 року більшість країн демонструють суттєве відновлення економічної активності. Наприклад, у Китаї ВВП у III-му кварталі відносно II-го збільшився на 4,9 %, у Німеччині – на 1,1 %, у Бразилії – на 7,2% [1].

Багато процесів та явищ впливають на економічне уповільнення, але під час пандемії на економіку найбільш суттєво вплинули масові звільнення – 470 мільйонів людей залишилися без роботи по всьому світу [2]. Звільнення відбувалися в секторі послуг, особливо в тих сферах, що передбачають особисті взаємодії, такі як туризм, роздрібна торгівля, готельний бізнес та транспортні послуги. У зв'язку з цим, рівень безробіття зріс: якщо наприкінці 2019 р. рівень безробіття становив 8,7 % у світі, то на кінець 2020 р. цей показник зріс до 9,9 % [3].

В таких країнах, як Німеччина, Італія, Франція, США держава надає допомогу для збереження робочих місць. Наприклад, уряд Франції компенсував безробітним до 85 % втраченого заробітку, крім того було збільшено розмір заробітної плати до 50 % для людей, які працювали оф-лайн [3]. У багатьох країнах кількість нових можливостей для роботи все ще залишається дуже низькою. Вакансії в Австралії повернулись на колишній рівень 2019 р., але вони відстають у Франції, Іспанії, Великобританії та ряді інших країн. Деякі експерти попереджають, що можуть пройти роки до того, як рівень зайнятості повернеться до рівня, який спостерігався до пандемії.

Якщо економіка зростає, це, як правило, означає більше багатства та більше нових робочих місць, що вимірюється шляхом розгляду процентної зміни валового внутрішнього продукту або вартості вироблених товарів та послуг, як правило, протягом трьох місяців або року. ООН назвала спад найгіршим з часів Великої депресії 1929-30-х рр. Однак МВФ прогнозує глобальне зростання на 5,2 % у 2021 р. Воно буде зумовлено, головним чином, такими країнами, як Індія та Китай, за прогнозами зростання на 8,8 % та 8,2 % відповідно. Очікується, що відновлення у великих, залежних від послуг

економіках, які сильно постраждали від спалаху захворювання, таких як Великобританія чи Італія, буде більш повільним [2].

Серйозних збитків зазнала діяльність у сфері туризму та готельний бізнес: авіакомпанії скорочували рейси, а клієнти скасовували відрядження та відпустки. Сектор туризму та подорожей відповідає за близько 10,4 % світового ВВП. Під час епідемії коронавірусу саме туризм постраждав найбільше, зокрема через обмежувальні заходи, які запроваджують держави на пересування громадян, карантин, заборону авіаперевезень, а тому світова туристична галузь за підсумками 2020 р. втратила 2,1 трлн доларів прибутків. Наприклад, в США втрати індустрії туризму призвели до зниження ВВП в розмірі 1,2 трлн доларів у 2020 р. Скорочення поїздок в 2020 р. призвело до втрати податків на 80 млрд доларів [1].

Що стосується України, то за 2020 р. ВВП (у базових цінах 2016 р.) скоротився на 4 %, що менше, ніж, скажімо у США, Японії та Німеччині. При цьому найбільшим падіння було саме у II-му кварталі (на 11,2 %). Для порівняння: у I-му кварталі ВВП скоротився на 1,2 %, у III-му – на 3,5 %, а у IV-му – всього 0,5 % [4]. Розглянемо основні складові ВВП України за виробничим методом та методом кінцевого використання. Тож, якщо охарактеризувати тенденції зміни ВВП у 2020 р. за видами економічної діяльності, то можна зробити висновок, що найбільше постраждали: сфера тимчасового розміщення та організації харчування (-28,5 %), надання послуг, в т.ч. туризму (-23,1 %), транспортне та складське господарство (-16,4 %). Натомість, такі сфери як будівництво (+5,2 %), оптова і роздрібна торгівля (+4,9 %), охорона здоров'я (+2,2 %) характеризуються позитивною динамікою.

Також за підсумками 2020 р. в Україні експорт товарів та послуг скоротився на 5,6 %, імпорт – на 9,6 %. При цьому кінцеві споживчі витрати домогосподарств, незважаючи на різке падіння у II-му кварталі (на 10 % відносно I-го) через запровадження жорсткого карантину, в цілому за рік збільшилися на 1,6 %. Це свідчить про швидку адаптацію населення до карантинних умов та розвиток інтернет-торгівлі. Кінцеві ж споживчі витрати некомерційних організацій, що обслуговують домашні господарства, та державного сектору управління за рік скоротилися на 16 % і 3 % відповідно. Валове нагромадження капіталу, яке є важливою характеристикою розвитку економіки, за 2020 р. скоротилося майже вдвічі (на 46,4 %) [4].

Ще однією проблемою, яка загострилася в умовах COVID-19, є ускладнення наслідків епідемії для країн третього світу у зв'язку із обмеженням доступу населення до окремих видів послуг, а також якості їх надання. За даними МВФ [2] смертність від коронавірусу у країнах з низькою доступністю громадян до послуг охорони здоров'я, з точки зору можливості бути госпіталізованим при гострому перебігу захворювання, є значно вищою ніж в країнах з більш розвинутою економікою, системою охорони здоров'я та соціального захисту. Крім того, ступінь зараження вірусом, а відповідно і кількість смертей, серед бідного населення теж значно вище, ніж серед населення із середнім та високим достатком.

Сфера освіти теж є однією із тих, на яку пандемія справила суттєвий вплив. І хоча, на перший погляд, втрати важко оцінити, проте наслідки можуть бути фатальними. Через закриття шкіл у 2020 р. втрати навчального часу складають приблизно 25 % навчального року для розвинених країн та 50 % - для країн з економіками, що розвиваються. До того ж, перехід на дистанційне навчання не у всіх країнах та місцевостях був організований максимально якісно. Та і сам процес дистанційної освіти, навіть при його високій організації, не може забезпечити тієї якості знань, умінь та навичок, яких школярі та студенти набувають в класах та аудиторіях у здоровому конкурентному навчальному середовищі. Експерти МВФ Д. Амаглобелі, В. Гаспар та П. Мауро [2] стверджують, що для близько 6-ти млн дітей наслідки відсутності можливості повноцінно навчатися можуть бути незворотними.

І якщо економічні наслідки через призупинення виробництва, закриття кордонів тощо, до прикладу падіння ВВП, можна поррахувати та оцінити зараз, то наслідки, в т. ч. і економічні, від втрат у сфері охорони здоров'я (кількості трудових ресурсів) та сфері освіти (якості трудових ресурсів) світ буде рахувати та оцінювати через багато років.

Отже, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що через епідемію COVID-19 приріст ВВП багатьох провідних країн світу є від'ємним. Вплив вірусу на світові економіки є досить руйнівним, тому необхідно, щоб уряди країн та міжнародні організації співпрацювали для зменшення економічних наслідків пандемії в майбутньому, з точки зору як економічних втрат, так і людських, особливо в умовах третьої хвилі.

Література:

1. Світовий атлас даних. URL: <https://knoema.ru/atlas> (дата звернення 01.04.2021).
2. Міжнародний валютний фонд. URL: <https://www.imf.org/> (дата звернення 01.04.2021).
3. Міжнародна організація праці. URL: <https://www.ilo.org/> (дата звернення 01.04.2021).
4. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення 01.04.2021).

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Важливим інструментом діяльності фірми на світовому ринку є міжнародний маркетинг, який представляє собою стандартизацію або пристосування маркетингової діяльності фірми на різних іноземних ринках. Він базується на принципах національного маркетингу і має схожу з ним структуру. Разом з тим міжнародний маркетинг є специфічним, оскільки має справу з зовнішньоторговельними і валютними операціями, іноземним та міжнародним законодавством.

Міжнародний маркетинг притаманний міжнародним фірмам, тобто підприємствам, сфера виробничої та комерційної діяльності яких поширюється на закордонні країни. Процес виходу фірми на міжнародний ринок відбувається в певній послідовності:

1. Вивчення середовища міжнародного маркетингу.
2. Прийняття рішення з приводу доцільності виходу на зовнішній ринок.
3. Вибір перспективних ринків для виходу.
4. Вибір методів виходу на ринки.
5. Формування структури комплексу маркетингу.
6. Організація служби маркетингу.
7. Реалізація маркетингової стратегії та контроль її результатів.

Світовий ринок лікарських засобів відноситься до ринків монополістичного конкурентного типу. При цьому конкурентна боротьба між транснаціональними фармацевтичними фірмами триває сьогодні не навколо цін на препарати, а навколо широкого використання досягнень науково-технічного прогресу у фармацевтичній промисловості.

Лідерство фірм на світовому ринку пов'язують з широким використанням досягнень генетичної і клітинної інженерії, біотехнології, що дозволяють фірмам розробляти і виробляти препарати зі значно поліпшеними фармакокінетичними властивостями, добре переносяться і високою стабільністю.

У зв'язку з цим фармацевтичні фірми шукають нові моделі розвитку. Серед них необхідно виділити вертикальну і горизонтальну інтеграцію.

В області горизонтальної інтеграції мають місце:

1. Поглинання або придбання великими фармацевтичними компаніями малих або середніх фірм. Наприклад, в 1997 році компанія «ICN Pharma» (США) викупила 80% акцій польської фірми «Polfa Rzesow», 15, 72 і 75% акцій російських підприємств «Поліфарм», «Марбіофарм» і Томський хіміко-фармацевтичний завод відповідно, а компанія «Roche» (Швейцарія) купила все акції фірми «Coragne» (Бермудські Острови) - одноосібного власника фірми «Boehringer Mannheim Group» (Німеччина) [1].

2. Злиття рівних за ринковою силою фармацевтичних компаній (наприклад, внаслідок консолідації швейцарських фірм «Ciba Geigy» і «Sandos» в 1996 р утворена компанія «Novartis», шляхом об'єднання фірм «Astra» (Швеція) і «Zeneca» (США) в 1999 р - компанія «AstraZeneca», а на початку 2000 р про своє злиття оголосили два найбільших світових виробника - «GlaxoWellcome» і «SmithKline Beecham»).

3. Партнерські угоди, союзи, стратегічні альянси щодо взаємовигідного співробітництва, наприклад:

- угоди про спільне проведення науково-дослідних робіт між компаніями «Lilly» і «Boehringer Mannheim Group» (діагностичні препарати і кровозамінники), «Sanofi» (Франція) і «Bristol-Myers Squibb» (серцево-судинні засоби), «Boehringer Ingelheim» (Німеччина) і «Farmacia & Upjohn» (Швейцарія-США) (протипаркінсонічні засоби) та ін. Результатом такої угоди між компаніями «Sanofi» і «Bristol-Myers Squibb» стала розробка антигіпертензивного препарату «Coaprovel»;

- угоди про спільне просування і дистрибуції препаратів на окремих великих ринках (наприклад, між «SmithKline Beecham» і «Bristol-Myers Squibb»);

- контрактні торгові представники (фірма «Berlin-Chemie» (Німеччина) продає за ліцензією антигіпертензивний препарат «Nebilet» (розробник - компанія «American Home Products»), компанія «Astra» - антигіпертензивний препарат «Atacand» японської фірми «Takeda») тощо.

4. Придбання фармацевтичними компаніями біотехнологічних фірм або висновок з ними угод про спільну діяльність або ліцензування препаратів. Так, японська фірма «Kirin» створила з американської біотехнологічної фірмою «Amgen, Inc.» спільне підприємство «Kirin-Amgen» з виробництва препаратів, які впливають на кров, і кровозамінників [2].

В останні роки на фармацевтичному ринку особливо актуальна стійка вертикальна інтеграція. Для неї характерна серія придбання фармацевтичними компаніями-виробниками фірм, які мають

відношення до системи формування, управління, дистрибуції лікарських засобів (в тому числі поштовими замовленнями), страхування і забезпечення ними кінцевих споживачів. Так, на американському ринку компанія «Merck» придбала фірму «Medco», компанія «Pfizer», «Rhône-Poulenc Rorer» і «Bristol-Myers Squibb» уклали угоду з фірмою «Caremark» щодо включення їх продукції в її формуляр.

Однією з сучасних тенденцій розвитку ринку фармацевтичної продукції є його консолідація в бік укрупнення в сегменті рітейлу, що стосується аптечного та мас-маркет каналу. Наразі спостерігається класична для продажів тенденція, що мас-маркет випереджає в консолідації аптечний канал, й така ситуація буде зберігатися протягом певного періоду часу, поки аптечний бізнес не укрупниться і не стане таким же глобальним. У країнах Східної Європи, наприклад Чехії, Румунії, Словаччини, країнах Балтії, Польщі, існують одні й ті самі аптечні мережі, а деякі великі торгові мережі оптових та роздрібних гіпермаркетів вже представлені на декількох великих ринках - в країнах Африки, Азії та Європи.

З точки зору маркетингу, актуальними залишаються інструменти класичного просування. Так, ТВ-реклама зберігає важливу та основоположну роль в просуванні товару, нарівні зі зростаючим інтересом до Діджитал-каналів просування. Змінюється поведінка споживача, і набагато швидше в порівнянні з класичними каналами. Тому досягати результатів будуть ті компанії, які навчаться оперативно реагувати на ці зміни. За спостереженнями компанії «GlaxoSmithKline», український споживач стає все більш активним в сфері e-commerce, в тому числі і цільова аудиторія більш старшого віку.

Важливим пунктом при виході на іноземний ринок є врахування особливостей цього ринку, у тому числі відмінностей у поведінці споживачів. Оскільки в Україні система реімбурсації тільки розвивається, внутрішній фармацевтичний ринок все ще сильно залежить від попиту громадян. Відповідно, добробут фармкомпаній залежить від купівельної спроможності українців, яка істотно знизилася в 2013-2014 роках і тепер поступово відновлюється. Крім того, середньостатистичні витрати споживача на лікарські засоби в Україні традиційно невеликі. Істотною відмінною рисою українського споживача є те, що він звик мати вдома порівняно невелику аптечку, яка, як правило, складається з базового набору лікарських препаратів, здатних зняти або полегшити симптоми конкретного захворювання. Український споживач не купує ліки про запас, наприклад, велику упаковку або більш комбінований препарат, вважаючи за краще звертатися в аптеку при потребі.

Існують також певні особливості маркетингу фармпродукції на українському ринку. Український споживач перш за все цінує ефективність, швидку дію (швидкість настання бажаного ефекту) продукції, зручність застосування і репутацію бренду на ринку.

Серед особливостей маркетингу фармпродукції на українському ринку можна виділити наступні:

- ставлення споживача до фармацевтичної продукції: зазвичай такий товар розглядається не як бажана покупка, а як вимушена необхідність для одужання, до якої вдаються вже при виникненні проблеми;
- необізнаність споживача / пацієнта про асортимент (не завжди в точці продажу представлений повний асортимент, що також обмежує вибір);
- на відміну від традиційного роздробу (FMCG) в ланцюжок звичної схеми купівлі-продажу покупець-продавець на фармринку включається третя ланка - працівники охорони здоров'я, лікарі, провізори, які можуть вплинути на вибір споживача, а значить і на рівень попиту;
- сезонність: сезон застуд, сезон алергії - все це звичайно, відображається на показниках продажів певної категорії лікарських засобів, тому маркетингу фармпродукції необхідно адаптуватися під певні часові періоди.

Для розробки ефективної маркетингової стратегії і успішної її реалізації, компанії необхідно розуміти, що відбувається на ринку, як змінюються запити споживача і під впливом яких чинників, що він очікує побачити на полицях. Періодично необхідно проводити маркетингові дослідження з метою більш глибокого вивчення цільової аудиторії: в якій кількості споживач купує той чи інший продукт і як часто, що впливає на вибір покупця. Багато тенденцій у фармацевтичному бізнесі пов'язані зі зміною портрета споживача, в тому числі персоналізація, мультимедіальна комунікація і маркетинг. Щоб завоювати увагу споживача, важливо максимально залучати будь-які діджитал-технології, які стають все більш доступними і все більш затребуваними, разом з тим, розвивати емпатичну складову бренду. Сьогодні успіх бренду визначається не тільки фізичною доступністю (наскільки продукт легко знайти, придбати), а й ментальною (впізнаваність бренду, схильність бути поміченим, обдуманим на предмет покупки).

Література:

1. Варпаховская И. Консолидация фармацевтических компаний. Провизор. 1998. № 16. 27–28 с.
2. Краснокутский А. Б., Лагунова А. А. Фармаэкономика. Системный анализ мирового фармацевтического рынка. Науч. ред. Падалкин В. П. М.: Классик-Консалтинг. 1998. 344 с.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Пічугіна М. А.

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Далеко не всі країни світової спільноти освоїли здобутки Революції 3.0. Не встигло суспільство “оговтатися” після Третьої промислової революції, як свій вплив на виробництво починає проявляти Четверта промислова революція. І, як завжди це буває у кожного явища, є як покращення, які несе в собі Індустрія 4.0, так і певні недоліки, що пов'язані з якістю життя населення. Існує декілька передумов, що зумовлюють появу Індустрії 4.0. Перша з них це поява у світі величезної кількості доступної інформації і техніки, яка може працювати з цією інформацією. Іншою передумовою можна вважати майже безмежні комунікаційні та інтеграційні можливості. Тобто будь-яка інформація може бути інтегрована з одного пристрою на інший. Поява та розвиток штучного інтелекту є однією з головних причин промислової революції 4.0, а в особливості інтегрування робототехніки у виробничий процес. Ну і останнє це вихід нової технології на комерційний рівень. Наприклад віртуальна реальність, “смарт-одяг” і т.д.

Якщо для Третьої промислової революції характерна автоматизація та комп'ютеризація виробництва, поширення використання персональних комп'ютерів та електронної техніки, то Четверта промислова революція, або як її ще називають Індустрія 4.0 об'єднує здобутки своєї попередниці в єдине ціле. Тобто всі виробництва товарів та послуг, які автоматизовано працювали окремо наразі стають частиною однієї глобальної мережі.

Для Четвертої промислової революції характерне таке явище як Промисловий Інтернет Речей. Це мережа комп'ютерів, що об'єднані з промисловими виробництвами. Наявність цієї мережі дозволяє віддалено керувати виробничими процесами та обмінюватися даними без безпосередньої участі людини.

Можливості, які дає нам Індустрія 4.0 в першу чергу стосуються виробництва. На сьогодні Четверта промислова революція вплинула лише на половину світового виробництва. За даними звіту Світового економічного форуму лише 25 країн світу готові до переходу на новий рівень виробництва та обслуговування. Це такі країни як: Данія, Нідерланди, США, Великобританія, Канада, Польща, Чехія, Словенія, Австрія, Бельгія, Китай, Німеччина, Естонія, Фінляндія, Франція, Південна Корея, Ірландія, Ізраїль, Італія, Малайзія, Японія, Сінгапур, Швеція, Швейцарія, Іспанія.

Як показує практика, безліч можливостей для розвитку буде у тих країнах, які мають розвинену структури виробництва та потенціал для її вдосконалення. Україна поки що значно відстає від своїх попередниць. На даному етапі розвитку Україна належить до країн зі слабкою економікою, у яких відсутній потенціал до подальшого розвитку, а також слабкі поточні позиції щодо структури виробництва. Найбільшим бар'єром у впровадженні здобутків Індустрії 4.0 в Україні є недостатнє фінансування наукових досліджень та розробок. В Україні відсоток витрат на ДіР становить лише 0.4%-0.7% від ВВП країни, що можна вважати дуже низьким показником, адже у високорозвинених країнах він становить приблизно 2%. Окрім незначних інвестицій у науку з боку держави, головною проблемою економіки країни є сировинна зорієнтованість експорту. Не вирішивши цю проблему, Україна має низькі шанси на досягнення вищого рівня у світовій торгівлі, а відповідно і малі шанси на те, що зі змінами Четвертої промислової революції, країна не «впаде» у ще глибшу кризу, ніж вона є зараз. Важливим показником, що свідчить про готовність країни до змін, що несе з собою Індустрія 4.0, є індекс інновацій.

У 2015 р. Україна займала 64 місце в рейтингу зі значенням глобального індексу інновацій на рівні 36,5, а станом на 2018 р. – 43 позицію в рейтингу, що відповідає значенню індексу інновацій – 38,5. У 2020 році цей показник погіршився і тепер індекс інновацій складає 36.32. Таким чином Україна опиняється на 45 місці. Лідером серед країн з найвищим показником індексу інновацій у рейтинзі глобального індексу інновацій з 2012 року залишається Швейцарія. Станом на 2020 рік значення індексу інновацій у цій країні дорівнює 66.08. У трійку країн з найвищими показниками, крім Швейцарії, опинилися ще Швеція та Сполучені Штати Америки зі значеннями індексу 62.47 і 60.56 відповідно [1].

Ситуація з раптовою пандемією стала каталізатором поширення Індустрії 4.0. Це можна пояснити тим, що автоматизація виробництва та робототехніка дозволяють зменшити втручання людей у процес виробництва та гарантує безпеку працівникам. Таким чином у зв'язку з поширенням пандемії

COVID-19, найбільших збитків зазнали ті компанії, в яких інтеграція робототехніки є найменшою. Ті ж компанії, які ввібрали в себе здобутки Четвертої промислової революції, не лише уникнули збитків, але й примножили свої доходи в період карантинних обмежень. Наприклад, візьмемо до уваги інтернет-сервер Amazon, який у рейтинзі Fortune Global 2020 року зміг піднятися на 4 сходинки вгору у порівнянні з даними 2019 року. 2020 рік виявився успішним і для ІТ-компаній. Акції онлайн-серверу Zoom зросли на 689% з початку року.

Крім того, зміни, які є наслідком Четвертої промислової революції допоможуть у майбутньому покращити стійкість виробництва в разі непередбачених ситуацій, а в особливості у разі карантинних обмежень.

Перевагою Четвертої промислової революції є підвищення якості та швидкості виробництва товарів та послуг шляхом використання оптимізованої робототехніки на підприємстві.

За даними Міжнародної Федерації Робототехніки, до 2025 року ринок роботів повинен досягти 12.3 млрд. доларів. Штучний інтелект у майбутньому може замінити більшу частину робочої сили. Залишаться лише працівники, які програмуватимуть роботів на виконання з високою точністю найбільш рутинних, нудних занять [2]. Створювати товари та послуги швидше, якісніше та дешевше є головною перевагою для бізнесу в умовах Індустрії 4.0. Інтегрування штучного інтелекту у виробничий процес дозволяє підвищити функціональність та ефективність працівників компанії.

Майже 4 з 10 (38%) менеджерів сучасних компаній заявляють, що їхні організації вже досягли значного обсягу вдосконалення автоматизації, вдосконаленого зв'язку, штучного інтелекту та робототехніки, що допомагає швидше і якісніше виконувати механічні завдання або аналіз, які раніше виконувалися людиною. Тим часом майже половина (47%) заявляє, що їхні роботодавці використовують технології Індустрії 4.0 для підвищення ефективності за рахунок збільшення завдань персоналу [3, ст. 2].

Попри всі переваги, які несе з собою Індустрія 4.0, є певні недоліки, так би мовити виклики, які суспільству ще доведеться подолати в майбутньому. Серед таких проблем варто виокремити працевлаштування, а точніше прийде безробіття, яке стане наслідком впровадження штучного інтелекту чи робототехніки на підприємствах.

І хоча за підрахунками лише 17% людей сучасного покоління очікує, що Індустрія 4.0 замінить більшість робочих місць, а в деяких випадках й усі робочі місця, то цей показник зростає до 32% для тих, чий організації широко використовують технології Індустрії 4.0. Ці результати дозволяють припустити, що інтеграція Четвертої промислової революції може вселити більше страхів, ніж надій та сподівань [3, ст. 6].

Крім того гостро постає питання безпеки даних в Інтернеті. З “вибухом” Четвертої промислової революції, все більше особистої інформації зберігається у хмарному сховищі, проте захищеність цих сховищ від кібератак вимагає бути кращою.

США, маючи понад 313 мільйонів користувачів Інтернету, є одним із провідних онлайн-ринків у світі. За останні два десятиліття рівень проникнення в Інтернет зріс, і цифровий слід американців швидко розширився. Однак у цьому середовищі, керованому даними, зв'язок з найбільшою глобальною інформаційною базою має свою ціну, як неодноразово демонстрували багато обговорювані питання цифрової конфіденційності та зростаюча кількість порушень даних. Майже 50 відсотків користувачів Інтернету в США турбуються про конфіденційність в Інтернеті в 2019 році більше, ніж у 2018 році [4]. Технологічний прогрес та розвиток новітніх технологій стали передумовою виникнення Індустрії 4.0, хоча можна сказати і навпаки, що наслідком ІV промислової революції став науково-технологічний процес. Перед нами постає факт того, що промисловість теж може еволюціонувати. І в такому випадку, залишаться лише ті компанії, які можуть адаптуватися до змін.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що, по-перше, Індустрія 4.0 об'єднує всіх учасників ланцюга вартості за допомогою єдиної світової мережі – Індустріального Інтернету. По-друге, Революція 4.0 стала каталізатором створення новітніх технологій таких як віртуальна реальність, 3D-принтинг, блокчейн, біотехнології та адитивні технології. Для будь-якої країни, яка вирішить стати активним учасником Індустрії 4.0, будуть певні бар'єри на шляху до розвитку. Питання постає лише в тому, чи зможе держава знайти можливості та ресурси для подолання цих перешкод.

Література:

1. Скіцько В. І. Індустрія 4.0 як промислове виробництво майбутнього. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2016/8.pdf (дата звернення 28.03.2021)
2. Офіційний сайт Market Research Reports & Industry Analysis. *Industry 4.0 Market - Growth, Trends, and Forecasts (2020-2025)*. URL: <https://www.asdreports.com/market-research-report-538241/industry-market-growth-trends-forecasts> (дата звернення 28.03.2021).
3. Gabriella Beatrice Cotet, Nicoleta Luminita Carutasu and Florina Chiscop *Industry 4.0 Diagnosis from an iMillennial Educational Perspective*. URL: <https://www.mdpi.com/2227-7102/10/1/21> (the date of application: 28.03.2021).
4. Joseph Johnson Online privacy in the United States - Statistics & Facts. URL: <https://www.statista.com/topics/2476/online-privacy/> (the date of application: 28.03.2021).

РОЗВИТОК СВІТОВОГО РИНКУ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ В КОНТЕКСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

Онлайн - освіта і нові технології – це ті напрями, які матимуть великий вплив на розвиток освітньої галузі в майбутньому. Глобальні тенденції, які відбуваються на цьому ринку, а саме: збільшення населення в країнах, що розвиваються; зростання попиту на освітні послуги; підвищення рівня ефективності навчального процесу; стрімке поширення дистанційного навчання та ін. стимулюють зростання інвестиційної активності в напрямі освітніх технологій (EdTech).

Світовий освітній ринок розвивається швидкими темпами, привертаючи увагу як інвесторів «ветеранів» галузі, так і інвесторів більш широкого профілю, які здійснюють фінансування стартапів в основному в таких освітніх категоріях: PreK-12 (дошкільна освіта до 12 років) і K-12 (шкільна освіта), вищі навчальні заклади та бізнес (корпоративна освіта). Ці категорії працюють на ринку як окремі унікальні ринкові підсегменти, які мають різних кінцевих споживачів і різні схеми фінансування, що вимагає від інвесторів певної гнучкості і методів взаємодії з розробниками таких технологій [1].

Великі гравці (Edmentum, Apex і Accelerate) роблять значні кроки в напрямку придбання стартапів у категорії K-12, який залишається «ласим шматком», оскільки на edtech ринку постійно з'являються яскраві інновації, які змінюють підходи до освіти та стимулюють активне впровадження прогресивних технологій в навчальний процес. У 2020 р. провайдер Inc. придбав Galvanize (навчальний курс з програмування), що стало ще одним кроком до диверсифікації. Edgenuity також зробив кілька значимих покупок [2].

За останні роки в EdTech ринок було інвестовано рекордні суми, майже 20 млрд дол в 2019 р. та більше 16 млрд дол в 2020 р., з них близько 9 млрд дол склали венчурні вливання в бізнес компанії «єдинорогів», капіталізація яких більше 1 млрд дол. Окрім венчурного капіталу, освітні технології приваблюють приватних інвесторів та фонди прямих інвестицій, які цю галузь визначили як основну. Гіганти digital-світу продовжують інвестувати в освітні стартапи, зміцнюючи свої позиції в глобальному онлайн світі.

Аналізуючи світові стартапи, які залучили значні інвестиції, прослідковується тенденція вливань в готові освітні програми та курси. Особливо привабливими виявились розробки з перевірки знань і компетенцій та проекти з вивчення іноземних мов. Велику зацікавленість у інвесторів викликають імерсивні технології: віртуальна реальність (VR) в освіті, яка залучила 5,5 млн дол в 2019 р.; додатки доповненої реальності (AR); використання штучного інтелекту (тільки за 2018 р. 200 компаній отримали майже 3 млрд дол венчурного капіталу); робототехніка (набори роботів, які дозволяють вивчати STEM і формувати навички програмування, продукти Roobi, що спрямовані на оволодіння мовами в ранньому віці); технологія блокчейн; навчальні сервіси та різноманітні платформи; програми з доставки контенту та управлінням освітнім середовищем (learning environment); інноваційні методики та освітні технології в педагогіці та андрагогіці (освіта дорослих) [3].

В порівнянні з 2018 р. (216 млн дол.) до 2022 р. очікуються вливання в корпоративне навчання за допомогою VR понад 6 млрд дол. Такому активному розвитку імерсивного навчання є конкретні причини, які пов'язані з поширенням на планеті смартфонів, що підтримують AR (майже 1,5 млрд на кінець 2020 р.), а до 2023 - прогнозується їх зростання до 3,4 млрд.

Значного підйому набуває мікронавчання, яке спрямоване на: розбивку освітнього контенту на мілкі складові (самостійні одиниці); відпрацювання окремих мікронавичок; незалежність від окремих платформ. Щодо залучення інвестицій, в цей напрям 2019 р. було вкладено 1,5 млрд дол., однак має всі шанси до 2024 р. досягти позначки 3 млрд дол.

Серед найпопулярніших трендів сучасного онлайн-ринку є мобільне навчання, яке набуло значного розвитку в Північній Америці, Європі та країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону. Загалом, на 2019 р. близько 47% світових організацій використовували таку форму навчання. До 2020 р. – інвестиції в цей сектор сягнули 38 млрд дол., і за оцінка експертів до 2024 р. інвестиції складуть 70,1 млрд дол.

Стійке зростання інвестицій можна прослідкувати в корпоративному сегменті, який був представлений великою часткою (38%) в 2017 р. в країнах Північної і Південної Америки, однак за останні 4 роки ця тенденція змінилась на користь інших регіонів. У порівнянні з 14 млрд дол. в 2017 р. інвестиції сягнули 20 млрд дол в 2020 році.

Більш тісним стає взаємозв'язок навчання і працевлаштування, про що свідчить зацікавленість лідерів EdTech-індустрії до кар'єрно-орієнтованої освіти. Зокрема, американський гігант з програмного

забезпечення 2U Inc, що спеціалізується на освітніх технологіях, придбав компанію Trilogy Education (за 750 млрд дол.), яка організовує інтенсивні формати навчання програмування, дата-аналітиці та кібербезпеки [3].

Прослідковується тісний взаємозв'язок онлайн-навчання з практикою talent development («управління талантами»), оскільки сьогодні одним із пріоритетів в бізнесі є вдосконалення soft skills (м'які навички) працівників. На 2016 р. за оцінками Transparency Market Research, світовий ринок розвитку soft skills складав близько 11,3 млрд дол., і за прогнозами до 2026 р. його зростання перевищить 33,7 млрд дол. Величезний цільовий ринок career-long learning (професійного навчання), який вже на 2018 р. досяг 365 млрд дол продовжує стрімко зростати [3].

Не менш затребуваними є практики крос навчання (p2p-learning), які дозволяють на p2p-платформах набувати мікронавичок, знаходячи експертів, компетенції яких верифіковані на основі блокчейн-технологій. Широкого розвитку в світі набуває також навчання на основі project-based learning (проектна робота), створюються спеціальні школи, які керуються цим принципом. Стрімко зростає ринок learning management systems (системи управління навчанням), який на 2018 р. складав 7,2 млрд дол., і до 2023 р., за експертними оцінками, потроїться. Випереджаючими темпами розвивається ринок навчання англійської мови, який вимірювався в 2018 р. 6,8 млрд дол., і прогнозується зростання 21,7 млрд дол. до 2025 року.

Цікавим і самостійним напрямом є гейміфікація (використання ігрових практик), яка широко використовується в сегменті Pre-12, підвищуючи ефективність освітнього продукту. Однак розкриття її потенціалу відбувається поступово, і прогнозується, що це справа майбутнього, що пов'язують з пошуком найбільш дієвих моделей гейміфікації, а також впливом молодого покоління міленіалів (покоління Z). Слід зауважити, що сучасні потужні компанії широко використовують інструменти гейміфікації як потужний інструмент розвитку співробітників, покращення бізнес-процесів, рентабельності та підвищення мотивації.

Світовим лідером ринку онлайн-освіти залишається Америка, яка останні роки дещо втрачала позиції, однак 2020 р. продемонстрував стабільність в глобальній освітньо-технологічній індустрії завдячуючи: зростанню конкуренції і, як наслідок, зниження цін на EdTech продукти; інтеграції онлайн-бізнесу у формальну освіту; великій кількості інновацій та значних інвестицій для зростання зрілого освітнього ринку. 2018 року в американські EdTech венчурними інвесторами було вкладено майже 1,5 млрд дол, і близько 2 млрд дол в 2019 р. Значні вливання венчурного капіталу в освітні технології активізують учасників галузі до публічного продажу акцій (IPO). За прогнозами HolonIQ очікується, що до 2025 р. на світовому ринку з'явиться більше ста освітніх бізнес-компаній з ринковою капіталізацією понад 1 млрд дол. Одним із стимулюючих факторів розвитку цього ринку в США є сильний державний вплив. Витрати на освіту там складають більше 6% ВВП (майже 1,2 трильйона дол.) і понад 3% - на освітні технології.

Швидкими темпами розвивається ринок онлайн-освіти також в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та Латинській Америці. З 2014 року активне зростання демонструє ринок EdTech Китаю, оскільки на кінець 2019 р. більше 40% венчурних інвестицій припадало на освітні технологічні розробки цієї країни, і майже 80% компаній «єдинорогів» також були китайськими. Якщо проаналізувати сумарний обсяг вливань в освітні проекти за останні роки, у 2018 р. – це 7,22 млрд дол, в 2019 – 3,9 млрд дол. Близько 50% світового ринку онлайн-освіти в 2020 р. припадає на Китай, який активно розвивається, випереджаючи інші країни за середньосвітовими показниками. Більшість китайських Edtech компаній (60%) сьогодні працюють на ринку шкільної освіти і тільки 12% - програми професійного навчання і, в першу чергу це b2c-продукти.

Ринки Південно-Східної Азії, Центральної і Східної Європи мають також великі можливості для розвитку освітніх технологій, оскільки вже сьогодні вони на зльоті і зростають в середньому на 17% в рік. Слід зауважити, що більше шансів стати лідерами на ринках K12, в університетському, і в корпоративному сегменті є не у великих міжнародних компаній, а у локальних гравців, які знаються на місцевій специфіці, мають значну клієнтську підтримку і пропонують цікаві рішення для конкретних споживачів. Тобто, Edtech напрямок – це велика, самостійна і різноманітна галузь, яка володіє значним потенціалом і залишається в центрі уваги інвесторів. Досягнення в онлайн-освіті продовжують підвищувати ефективність процесу навчання та впливають на зміцнення і розвиток ринку освітніх технологій.

Література:

1. EdTech отраслевой анализ и тенденции (2020 г.) URL: <https://ru.apeescape2.com/edtech-industry-analysis-trends> (дата звернення: 23.03.2021)
2. Маслихова О. Тетради цифровой эпохи: куда инвестировать на рынке онлайн-образования URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/336487-tetrad-cifrovoy-epohi-kuda-investirovat-na-rynke-onlayn-obrazovaniya> (дата звернення: 27.03.2021)
3. Исследование российского рынка онлайн-образования URL: https://media.rbcn.ru/media/reports/%D0%98%D1%81%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5_2020.pdf (дата звернення: 24.03.2021)

ЗМІНА ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сучасна концепція міжнародного менеджменту ТНК та інших форм організації міжнародного бізнесу формується як система активного реагування на виклики глобальної економіки, на нові реалії економічного, соціального і науково-технічного розвитку людства. В основі цієї концепції лежить розуміння того, що світ став надзвичайно динамічним, турбулентним і невизначеним. За таких умов, щоб бути конкурентоспроможними на міжнародних ринках, необхідно вміти передбачати трансформації, швидко на них реагувати і адаптуватися до них заради власних і суспільних інтересів. Завдяки постійній генерації прогресивних технологічних, продуктових і маркетингових інновацій ТНК капіталізують найбільш прибуткові ринки, формують нову філософію і культуру міжнародного менеджменту. Домінуючи на ринках товарів, послуг, технологій, капіталів, управлінських інновацій, ТНК є одними з найбільш впливових суб'єктів світової економіки, а їх менеджмент продукує найбільш ефективні технології міжнародного корпоративного управління. Саме завдяки особливостям менеджменту ТНК і їх ефективній практиці виникло поняття міжнародного менеджменту.

Менеджмент національної і транснаціональної корпорації відрізняється між собою в основному вмістом предмета дослідження, який визначається сферою реалізації інтересів. Діяльність першої компанії – в межах однієї країни, для другої сфера діяльності – весь світ. Колектив і органи управління ТНК формуються з представників різних країн, тому успішна діяльність менеджменту може здійснюватися за умови ефективного об'єднання різних ціннісних орієнтацій, культур, економічного і ділового поведінки. Ризики і можливості ТНК значно більш багатогранні, тому їх система менеджменту повинна бути більш різноманітною і складною. Ця обставина вимагає певної методології формування системи спеціальних знань і практики їх реалізації. Одне з основних відмінностей міжнародного менеджменту полягає в тому, що його суб'єкт повинен знати національні особливості звички, традиції, моральні принципи місцевого населення, щоб використовувати їх як певну системну мультикультурну цілісність у власних координатах оптимальності і намагатися ефективно нею керувати.

Щодо визначення змісту міжнародного менеджменту, то більшість фахівців дотримуються його тлумачення як процесу застосування управлінських концепцій і інструментів у мультикультурному міжнародному середовищі. Завдяки цьому можна отримати певні конкурентні переваги для зміни із відносно монокультурного середовища окремих країн, де функціонує національний уряд, де конкурентні переваги можуть формуватися в ширшому просторі можливостей [1]. Це одна сторона формування конкурентних переваг міжнародної корпорації. Але є й інша, більш значуща – використання глобального економічного простору, диференційованого за наявністю ресурсів і ефективності їх використання. П. Кругман розглядає економічний простір як «абстрактний економічний ландшафт динамічного розподілу ресурсів в залежності від кон'юнктури і їх місцезнаходження». Варто зазначити, що в дискурсі менеджменту, економічний простір є середовищем для прийняття рішень щодо використання ресурсів, їх просторового змісту. Тому необхідно розширити підходи до визначення поняття "міжнародний менеджмент", розуміючи його як комплексний процес управління, що вимагає загального максимального ефекту для ТНК шляхом прийняття та реалізації рішень щодо оптимізації:

- транзакційних витрат на адаптацію менеджменту до особливостей формального і неформального інституціонального контексту ділового життя конкретної країни;
- територіальної структури власного бізнесу в країнах з диференційованою вартістю факторів виробництва і ресурсів, а також з урахуванням особливостей просторової структури ринків і диференціації витрат на збут продукції.

Рішення щодо вибору конкретної країни і локалізації там структурних підрозділів ТНК слід приймати з урахуванням теорії і практики розміщення виробничих об'єктів в просторі (в даному випадку в просторі світових ринків). М. Блауг зазначив, що класична теорія розміщення промислових та інших об'єктів в міжнародному економічному просторі не має зараз завершеного характеру. Робляться спроби розробити нову теорію розміщення економічної активності в глобальному контексті під назвою «нова економічна географія». За дослідження в даному напрямку і за істотний внесок у розвиток теорії міжнародної торгівлі, в 2008 р П. Кругману була присуджена Нобелівська премія [2].

Динаміка розробки нових товарів і їх просування на міжнародний ринок вимагають від компанії перманентного інноваційного процесу функціонування. Проектування товару, його виробництво і вихід на ринок повинні здійснюватися в єдиному безперервному комплексі. Інновації мають генеруватися по всьому ланцюгу в постійному динамічному режимі, який прогнозує можливі зміни ринку і миттєво реагує на них. Яскравим підтвердженням цього є банкрутство Codak і труднощі Nokia.

Сучасне середовище міжнародного бізнесу надзвичайно динамічне, турбулентне і непередбачуване. На думку П. Друкера, будь-яка сучасна організація повинна бути побудована так, щоб зміни були для неї нормою, щоб вона сама їх провокувала, а не тільки займалася пошуком нових форм і рішень після того, як вони відбудуться [3, с. 23]. Сучасна компанія повинна бути лідером у створенні свого майбутнього, а не тільки керуватися китайською мудрістю – коли віє вітер змін, одні зводять стіни, а інші піднімають вітрила, але і самій піднімати вітер потрібного напрямку.

Процеси глобалізації виявили цікаву закономірність: останнім часом переважна більшість успішних бізнес-проектів в своїй основі мають не тільки розрахунки, а й інтуїцію. Знижується провідна роль класичних аналітичних ринкових досліджень і прогнозів авторитетних фахівців. Найчастіше достовірно прорахувати економічну ситуацію неможливо, а рішення необхідно приймати швидко. Виникло протиріччя між зростаючою кількістю і складністю проблем, і здатністю людей їх вирішувати. Тому глобалізація – час панування інтуїції. Зростаючі темпи змін вимагають нових підходів до міжнародного менеджменту, в тому числі і до планування і прийняття рішень. Стереотипи «класичного» менеджменту застаріли, вони поступаються місцем новим моделям, заснованим на ймовірності та варіантності, на консенсусі всіх зацікавлених сторін, на розумінні того, що економічні явища і процеси не є детермінованими в часі і просторі, а корпорація – складна відкрита система, реакція якої на зміни в середовищі її функціонування не є однозначною і часто буває непередбаченою.

Особливістю міжнародного корпоративного управління є необхідність прийняття рішень у просторі різних економічних інтересів – глобальних, місцевих та власних. Воно повинно бути націлене на формування балансу бізнес-інтересів різного рівня, з урахуванням обмежень інтернаціонального і національного характеру. Тому в сучасному менеджменті ТНК розробляється нове розуміння практики управління міжнародними економічними процесами за допомогою соціально-політичної взаємодії, в якій «акт взаємодії порозуміння» починає застосовувати функції механізму координації [4, с. 319]. Сукупність комунікативних дій породжується існуючими проблемами і одночасно створює умови для формування механізмів їх вирішення. Тобто, подолання розбіжностей здійснюється через знаходження спільної, що об'єднує локальні проблеми в контексті їх вирішення. Отже, основою для впровадження будь-якої моделі міжнародного корпоративного управління компанії повинен бути механізм залучення зацікавлених сторін, як необхідні умови для їх стабільної та ефективного роботи.

ТНК намагаються зробити свою організаційну структуру і систему управління чутливою до викликів глобальної бізнес-середовища, вводячи гнучкі адаптивні системи управління, основа яких – постійний моніторинг середовища і варіативне прогнозування з розробкою можливих сценаріїв розвитку подій і оцінки достовірності їх настання. ТНК відходять від прямих централізованих методів міжнародного корпоративного управління.

На початку XXI століття сформувалася стійка тенденція відходу від концентрації виробництва і в багатьох випадках вона досягла меж економічної доцільності. Великі компанії продовжують грати роль лідера в світовій економіці, але апробуються оптимальні виробничі та управлінські структури всередині компаній, що дозволяє урізноманітнити організаційні форми ведення бізнесу. Все більше входить в практику об'єднання великого, середнього і малого бізнесу в межах ТНК.

Основою методологічного та практичного розвитку міжнародного корпоративного управління є: визнання людського та інтелектуального капіталу стратегічним ресурсом, а також час переходу на ринок та його розвиток. ТНК слід розглянути, як відкрити систему, в якій відбуватиметься розвиток внутрішнього та зовнішнього партнерства, горизонтальні зв'язки, тиск для формування балансу між діловими інтересами різних рівнів, враховуючи обмеження міжнародного та національного характеру. Сучасними тенденціями стали: децентралізація міжнародного корпоративного планування та управління, прогнозування та планування розвитку міжнародного бізнесу на основі імовірнісного стратегічного аналізу глобального ділового середовища, трансформація міжнародних корпорацій у більшу кількість державних організацій, зростання цін та середніх ТНК.

Література:

1. Пивоваров С. Є. Тарасевич Л. С, Майзель А. І. Міжнародний менеджмент. СПб: Питер, 2015. 516 с.
2. Krugman P. R. Increasing Returns and Economic Geography. The Journal of Political Economy. The University of Chicago Press. 1991. Vol. 99. № 3. P. 483-499. URL: <http://pioneer.netserv.chula.ac.th/~kkornkar/inter%20trade%20course/geography.pdf> (дата звернення 01.04.2021).
3. Друкер П. Завдання менеджменту XXI століття; пер. з англ. М.: Вільямс, 2013. 272 с.
4. Габермас Ю. Філософський дискурс про модерні. М.: Весь світ, 2013. 416 с.

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІНДУСТРІЇ 4.0 В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Індустрія 4.0 отримала свою назву від ініціативи фінансово-промислового комплексу і наукових кіл Німеччини як ключовий засіб забезпечення конкурентоспроможності промисловості країни через використання «кіберфізичних систем» (Cyber Physical Systems – CPS) [1]. Основною рисою Четвертої промислової революції є реалізація ідеї «сервіс-орієнтованого проектування та виробництва». Ключова особливість цієї ідеї – це зв'язок між «розумними машинами» і «розумними речами». «Розумні речі» будуть самостійно давати команду «розумним машинам» виробляти себе в міру зносу або аналізу потреб споживача [2]. Основні технології, застосовувані в Індустрії 4.0, наведено на рис.1:

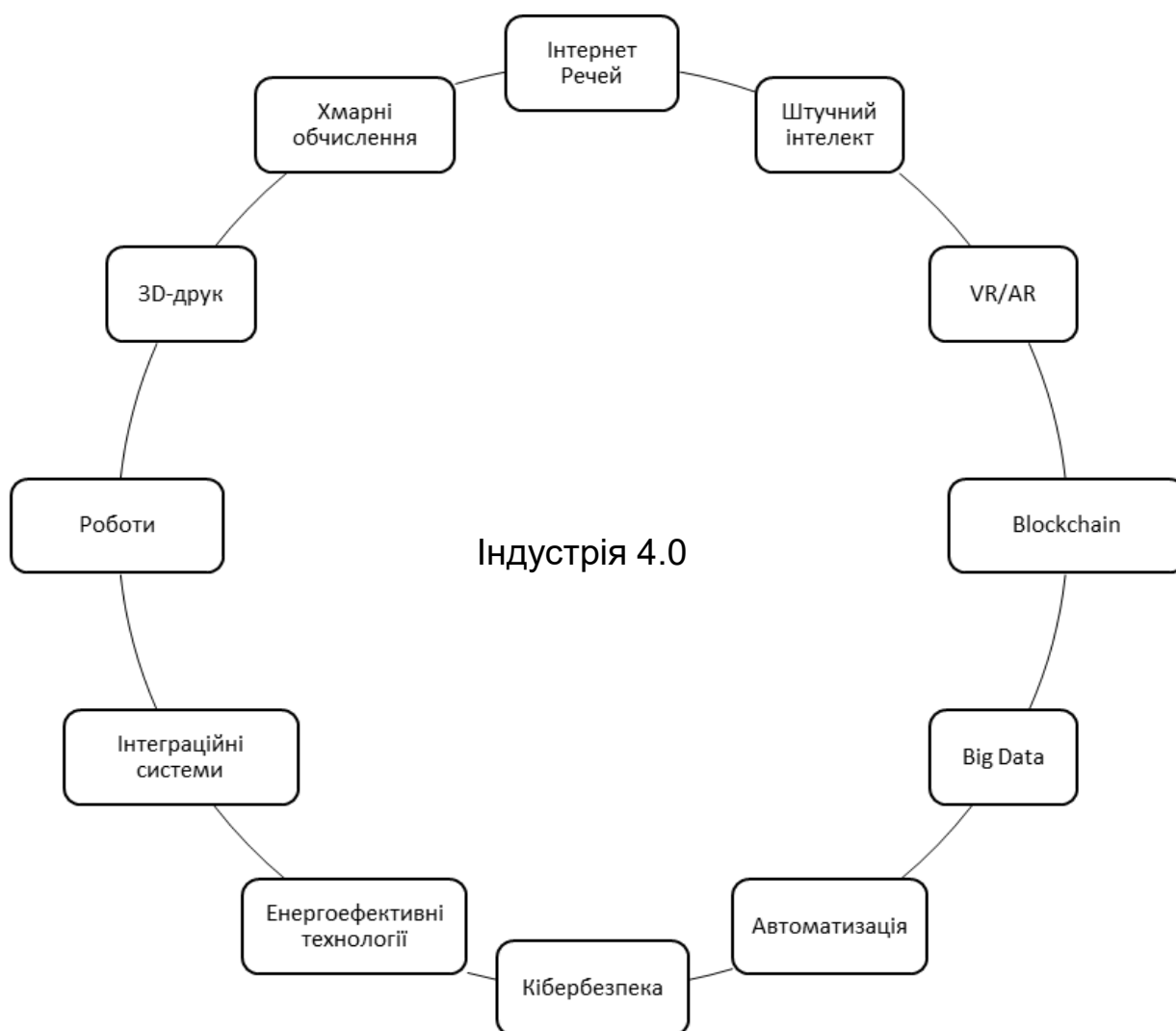


Рисунок 1 - Елементи Індустрії 4.0
Джерело: побудовано на основі [3]

Індустрія 4.0 заснована на інтеграції Cyber-physical system (CPS) у виробничі процеси та функціонування продукції. Саме використання сучасних технологій дозволяє, з одного боку, скоротити використання робочої сили у виробничих процесах за рахунок автоматизації виробництва, використання штучного інтелекту та інших технологій. З іншого боку, використання ІТ-технологій дозволяє виконувати безліч операцій віддалено, не перебуваючи безпосередньо на території підприємства.

Проблема використання віддаленої роботи стала особливо актуальною під час пандемії COVID-19, коли були введені різні карантинні обмеження у всіх країнах. Для можливості функціонування бізнесу в тій чи іншій мірі багато підприємств та організації були змушені перейти на дистанційну роботу. Причому більша частина так і залишається працювати з використанням віддаленої роботи. Впровадження технологій Четвертої промислової революції, в якій зараз знаходиться світова економіка, дозволяє запровадити безліч інструментів для використання ще одного способу скорочення витрат для підприємств – дистанційна робота. Пандемія COVID-19 прискорила майже повсюдне використання віддаленої роботи. Багато вчених та аналітиків досліджують наслідки використання дистанційної роботи на соціальні аспекти розвитку суспільства, отримуючи при цьому неоднозначні результати. При цьому до потенційних позитивних наслідків впровадження технологій Індустрії 4.0 для економіки підприємства можна віднести наступні [4]:

- цифровізація та вертикальна інтеграція вздовж ланцюжка створення цінностей (від ідеї / розробки продукту до після продажного обслуговування) сприяє оптимізації операційних процесів, скороченню операційного циклу, економії на невиробничих витратах;

- цифровізація та горизонтальна інтеграція вздовж ланцюжка створення цінностей (включаючи ключових партнерів) надає можливість оперативного коригування логістичних та інших процесів, можливість паралельного виконання виробничих операцій, гнучке бюджетування і коригування планів;

- цифровізація продуктів і послуг (оснащення продуктів інтелектуальними датчиками або пристроями зв'язку), аналіз великих даних, доповнена реальність створює додатковий комплекс послуг для покупця, отримання зворотного зв'язку про використання продукту, можливість його удосконалити в майбутньому з урахуванням зауважень клієнтів, що призведе до потенційного збільшення обсягів продажів підприємства;

- комплексна інтеграція ІТ-систем робить включення в єдину систему всіх ІТ-процесів, що дозволить усунути розрізненість та неузгодженість роботи підсистем підприємства, характерну для теперішнього часу;

- промисловий інтернет речей надає можливість управління обладнанням без участі людини, що дозволить скоротити витрати і підвищити продуктивність, якість;

- нові цифрові бізнес-моделі дозволяють отримати додаткові доходи за рахунок розробки нових рішень для клієнтів;

- розвинена, прогресивна технологічна база є необхідною умовою реалізації Індустрії 4.0 задля високої продуктивності підприємства, підвищенню інноваційного потенціалу для подальшого розвитку в майбутньому і забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках;

- кібербезпека також є необхідною умовою реалізації Індустрії 4.0, оскільки актуальною є необхідність в захисті ключових виробничих систем та ліній від кіберзагроз;

- використання хмарних ресурсів для зберігання і обробки великих даних дозволяє скоротити фінансові та технічні ресурси підприємства;

- адитивне виробництво забезпечує економію природних ресурсів і часу, може бути застосовано в високоточному виробництві, висока якість виробів.

Таким чином, використання інноваційних технологій Індустрії 4.0 приносить позитивні економічні наслідки для підприємства, що є особливо актуальним в умовах пандемії COVID-19. Застосування зазначених технологій дозволяє продовжувати діяльність підприємств з врахуванням карантинних обмежень, тощо.

Література:

1. Kagermann H., Anderl R., Gausemeier J., Schuh G., Wahlster W. *Industrie 4.0 in a Global Context. Strategies for Cooperating with International Partners.* Herbert Utz Verlag GmbH, 2016. 74 p. URL: https://www.acatech.de/wp-content/uploads/2016/11/acatech_eng_STUDIE_Industrie40_global_Web.pdf. (the date of application: 01.04.2021).

2. Кравчук Ю.Г., Скоробогатова Н.Є. Україна в умовах Індустрії 4.0: можливості та бар'єри. *Актуальні проблеми економіки.* 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205842/205750> (дата звернення 01.04.2021).

3. Офіційна сторінка Асоціації підприємств промислової автоматизації України. URL: <https://appau.org.ua/> (дата звернення 01.04.2021).

4. Skorobogatova N. Sustainable Development of an Enterprise Under Industry 4.0 Conditions. *In Proceedings of the International Conference on Creative Business for Smart and Sustainable Growth (CREBUS), Sandanski, Bulgaria, 18–21 March 2019; pp. 1–5. March 2019 DOI: 10.1109/CREBUS.2019.8840049* (the date of application: 01.04.2021).

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ЗАСТОСУВАННЯ ПОДХОДА CUSTOMER DEVELOPMENT В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Зміна зовнішніх умов ведення бізнесу в Україні, євро інтеграційний вектор розвитку країни і можливості імпортно-експортних операцій сприяють розвитку міжнародного бізнесу. Сучасні методи стратегічного управління зовнішньою торгівлею підприємства повинні розвиватися відповідно до міжнародних вимог та потреб менеджерів в Україні і партнерів за кордоном. Тому обґрунтування методичних рекомендацій щодо управління міжнародним бізнесом підприємств на зовнішніх ринках, як складової стабільної економіки, важливо і необхідно. Метою даного дослідження є формування методичних рекомендацій щодо застосування підходу Customer Development в міжнародному бізнесі.

Customer Development (CD) – підхід заснований на тому, що найважливішим активом компанії є клієнти і відносини з ними, а не продукти і послуги, як такі. І тому розвивати, в першу чергу, потрібно клієнтів, а потім продукт / послугу. Розвиток клієнтів має величезні переваги для організацій, оскільки це дозволяє відкладати інвестування значних ресурсів в створення рішень до тих пір, поки не з'явиться доведена, виправдана потреба в них і гарантія того, що продукт дійсно принесе користь споживачеві. Завдяки цьому компанії уникають необхідності витратити гроші і час на продукти, які можуть працювати, а не на продукти, які повинні працювати [1, с.15]. Підхід протиставляють продуктовому, при помякому спочатку розробляється продукт, а потім компанія шукає, кому його продати. Ключові переваги CustDev полягають у тому, що він дозволяє знизити часові та фінансові витрати на тестування і розробку нових ідей. Автором підходу CD є підприємець з Кремнієвої долини Каліфорнії С.Бланк. До основних принципів підходу автор [1, с.37] відносить необхідність спочатку з'ясувати, чи вирішує продукт проблему клієнта, перед тим як його розробляти. Для реалізації даної мети підприємствам необхідно взаємодіяти з клієнтами, з'ясовувати їхні потреби і цінності.

Використання підходу Customer Development у плануванні стратегії міжнародного бізнесу є актуальним саме тому, що цей підхід розроблявся для стартапів. Умови ведення бізнесу на нових ринках мають багато спільного із умовами виходу стартапів на ринок, оскільки необхідно починати все з чистого аркушу. До таких умов можна віднести: взаємодію з новими споживачами, дослідження нових конкурентів, ведення бізнесу у не звичному діловому середовищі (законодавча база, місцеві звичаї та ін.) Даний підхід є оптимальним для міжнародного бізнесу, оскільки це дозволить заощадити великі витрати, пов'язані з розробкою продукту і його виходом на нові ринки, максимально врахувати можливі міжкультурні особливості цільової аудиторії. Окрім цього, підхід дозволяє посилити інноваційний розвиток компаній і дає стимули для постійних змін. Як зазначає Йорк Дж. [2, с.2] фірми, які орієнтовані лише на місцеві ринки, будуть отримувати менше різноманітний зворотний зв'язок від іноземних клієнтів і ділових партнерів, в порівнянні з фірмами, які ведуть зовнішньоекономічну діяльність. В кінцевому підсумку це може призвести до зниження рівня розробки нових продуктів і загальної стагнації. Впровадження даного підходу при розробці стратегії виходу на зовнішній ринок передбачає проходження наступних етапів.

Перший етап – customer discovery (виявлення клієнтів). На даному етапі необхідно протестувати свої продуктові гіпотези на зовнішньому ринку, для щоб дізнатися потенційних користувачів. Цей метод дозволяє на ранніх стадіях визначити життєздатність початкової концепції, що потрібно поліпшити, що прибрати, що додати. Необхідно визначити цінність пропонованого продукту або послуги на зовнішній ринок. Для цього доцільно відповісти на питання: Яку проблему вирішує продукт і яку потребу задовольняє? Які основні характеристики продукту? Яку вигоду отримають споживачі? Як відомо, в кожній країні є свої потреби клієнтів з урахуванням менталітету, традицій, рівня життєвої забезпеченості громадян. Те, що буде затребуване, наприклад, в США, не викличе відгуку в країнах Африки. Для того, щоб підтвердити свої гіпотези рекомендується знайти представників цільової аудиторії та організувати інтерв'ю, щоб з'ясувати, чи дійсно ваш продукт їм потрібен. Під час бесіди з реальними людьми можливо отримати цінний зворотний зв'язок, тому це один з ключових моментів в Customer Development. Інтерв'ю з правильними запитаннями може запобігти розробці продукту, до якого нікому не буде діла. Сучасні засоби комунікації дозволяють вести не просто запис відповідей клієнтів, але і стежити за їх невербальною поведінкою: мімікою, жестами, емоційними реакціями. Соціальні мережі, месенджери також допомагають провести опитування клієнтів шляхом створення автоматичного опитування або особистого спілкування за згодою учасників діалогу. Рекомендовано

утворювати фокус-групи, оскільки групове спілкування надає збільшує ентузіазм до спілкування в учасників групи, обговорення, генерування нових ідей.

Під час інтерв'ю рекомендовано використовувати два типи запитань: закриті і відкриті. Перший тип передбачає відповіді: вірно або невірно, так чи ні, обмежене число відповідей. Тому за допомогою відкритих питань отримують більш повні відповіді. Відкриті питання допомагають зібрати якісні дані, встановити зв'язок між концепціями, прийти до висновків, що були упущені при дослідженні, поліпшити розуміння очікувань користувачів, визначити чинники, які гальмують виробничий процес. Реалізація даного етапу у зовнішній торгівлі також передбачає вибір ринку, вибір форми виходу на новий ринок.

Другий етап – customer validation (підтвердження клієнтів). Customer validation – це етап створення версії продукту з основними функціями (MVP), використовуючи мінімальні ресурси, а також збору відгуків від реальних людей, що схоже на «ощадливий стартап». MVP - це не продукт, а версія, створена з мінімальною кількістю функцій, необхідних для вирішення проблеми замовників. Це спосіб перевірити економічну ефективність бізнес-ідеї з мінімальними витратами. Остаточний варіант продукту виходить в світ лише після збору відгуків про версії MVP. Даний етап не передбачає широких витрат на рекламу і просування.

У зовнішній торгівлі даний етап пов'язаний з плануванням не лише мінімальної версії продукту, а й планування доставки товару на нові ринки, із дотриманням всіх норм і правил іноземного законодавства.

Customer creation (створення клієнтів) – третій етап масштабування, який дозволяє охопити більш широку клієнтську базу. На даному етапі необхідна розробка продуктового позиціонування. Підприємства повинні спланувати рекламну концепцію, щоб розширити коло споживачів. Customer creation – це результат виконання стратегій, реалізації планів і початок реальних продажів. У зовнішній торгівлі необхідно враховувати іноземне законодавство в галузі реклами, а також крос-культурні особливості народу. Як зазначає Ущаровська І. [4, с.2] схожість або відмінність етноорієнтованих мовних і немовних стандартів може призвести до багатьох проблем рекламних комунікацій в умовах крос-культурного середовища. Тому важливо не тільки знання іноземної мови і правильний переклад рекламного повідомлення, а й оволодіння компетенцією спілкування з представниками різних лінгвокультур. Особливої актуальності набуває вивчення невербальних знаків, як стереотипів поведінки і елементів невербального культурного коду. Невербальна, а саме візуальна і знаково-символічна культура народу відрізняється своєю специфікою і оригінальністю, тобто несе в собі ідіоетнічні ознаки.

Company building (побудова компанії) – заключний четвертий етап customer development, який має на увазі рішення компанії наступних завдань:

- постановка короткострокових, середньострокових і довгострокових цілей;
- формулювання місії компанії;
- формулювання принципів поведінки на ринку щодо користувачів, партнерів і конкурентів;
- закладання фундаменту розвитку міжнародного бізнесу.

Даний етап також передбачає ретроспективу. Рекомендується регулярно повертатися на попередні етапи, щоб отримати зворотній зв'язок від існуючих або потенційних клієнтів і експертів ринку, щоб вносити необхідні зміни в продукт.

Кожен етап моделі Customer Development - це циклічний процес. Питання, які задає команда, і відповіді на них змінюються в залежності від реакції користувачів. Тому перш, ніж спілкуватися з користувачами, потрібно зрозуміти цілі - що хочете з'ясувати, продумати питання - як і про що будете питати, аудиторію - з ким конкретно будете спілкуватися.

До переваг даного підходу ми можемо віднести наступні. По-перше, підхід дозволяє знижувати витрати, шляхом оцінки перспектив розвитку. По-друге, заздалегідь проведене дослідження цільової аудиторії дозволяє коригувати розвиток продукту спочатку з'ясовуючи реальні проблеми клієнта, його потреби. До недоліків підходу можна віднести низьку швидкість розвитку продукту у часі, оскільки будь-який крок вимагає перевірки гіпотези, що призводить до відстрочення рішень. Також передбачається втрата конфіденційності – складно зберегти розробку в таємниці, якщо проводиться дослідження ринку.

Література:

- 1 Бланк.С. Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов. М.:Альпина Паблицер, 2014, 368 с.
- 2 York, J. L., Danes, J. E. Customer development, innovation, and decision-making biases in the lean startup. *Journal of small Business strategy*. 2014. № 24(2), С. 21-40.
- 3 Баула О. В., Сачук, А. В. Особливості розробки стратегії та організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних глобалізаційних умовах господарювання. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2013. № 10 (2), С. 16-25.
- 4 Ущаровская, И. Кросс-культурные аспекты рекламной коммуникации. *Русский язык в XXI веке: исследования молодых: материалы IV международной научной студенческой конференции*. Астана: ЕНУ им. Л.Н. Гумилева, 2017. С. 223-226. Режим доступа: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/52433/3/Ushchapovskaia_reklama.pdf;jsessionid=DC37B3226812D5C3EEEC7D619C68F2AE (дата звернення: 01.04.2021)

Троянська Д. А.

студент ФММ

ORCID ID: 0000-0001-6303-4118;

Чорній В. В.

канд.екон.наук, старший викладач

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,

м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-4460-0759

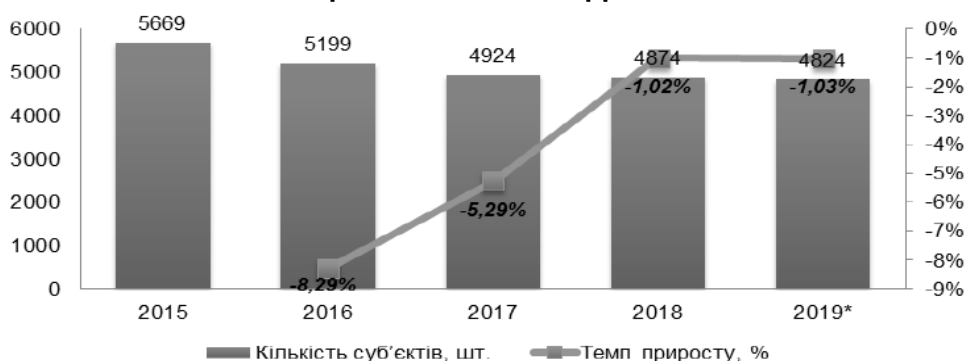
ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Для вітчизняних підприємств зовнішньоекономічна діяльність, безсумнівно, має дуже велике значення, оскільки вона має безпосередній вплив на їх функціонування та вносить свій вклад у ефективність економічного співробітництва між країнами. Проте у зв'язку зі стрімким розвитком технологій та світовою пандемією через спалах епідемії вірусу COVID-19, світова видавничо-поліграфічна справа зазнала досить істотних змін та збитків.

Дані Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України за підсумками I кварталу 2020 року відбулося зменшення обсягів експорту товарів за товарними групами, у які входять деревина, паперова маса та вироби з деревини – на 42,6 млн дол. (на 9,1%), у тому числі друкованої продукції на 5,9 млн дол. (на 36,6%) [1].

Якщо проаналізувати, як змінювалася динаміка кількості суб'єктів, які займалися поліграфічною діяльністю в 2015- 2019 роках, то можна простежити стрімку динаміку зростання, проте вже у 2020 році в результаті пандемії Covid-19 дане зростання пішло на спад.

Динаміка кількості суб'єктів, які займалися поліграфічною діяльністю в Україні в 2015 - 2019 рр.



Джерело: дані Державної статистики України, оцінка Pro-Consulting

Рисунок 1 - Динаміка кількості суб'єктів, які займалися поліграфічною діяльністю в Україні в 2015-2019 р.

Джерело: [1]

Однак, наразі набувають усе більшої популярності електронні аналоги. За результатами опитування проведеного дослідницькою агенцією Info Sapiens весна 2020 року частка покупців електронних книжок за останні три місяці зростає з 3 % до 51 %, а загалом серед усіх куплених книжок електронні становили 47 %.

Найбільш ймовірними причинами зростання такої популярності електронних видань можна зазначити:

- безконтактне миттєве отримання, відсутність доставки;
- нижча ціна у порівнянні з паперовими книжками;
- численні акції [2].

Проте, акцент підприємств поліграфічної галузі базується саме на друкованій продукції, а їх електронні аналоги можуть стати додатковим способом поширення власних видань.

Наразі, задля забезпечення найкращого функціонування слід приділити особливу увагу вивченню конкурентів на міжнародному ринку, їх переваги та слабкості. Міжнародне співробітництво стимулює пошук нових підходів до збуту чи створення нових більш ефективніших та менш затратних шляхів

виготовлення продукції. На світовому ринку не менш важливим є власне імідж підприємства, тому саме цей факт може стимулювати вітчизняні підприємства поліграфічної галузі організувати функціонування власного бізнесу більш прозоро та чесно як під час виробництва, так і під час збуту.

Для українських підприємств вихід на міжнародний ринок відкриває нові можливості перш за все через більшу купівельну спроможність жителів Європи, Америки тощо, у порівнянні з українським населенням.

Також, набуває популярності набуває процес поглинання та злиття поліграфічно-видавничих підприємств різних країн. Завдяки сучасним технологіям відсутність територіальної близькості не стає перешкодою. Це дає змогу із двох потужних підприємств створити одне, робота якого стане ще ефективнішою через те, що такого роду об'єднання дає можливість придбати нове обладнання чи більш сучасне для цифрового друку та зробити більш дешевшим процес виготовлення продукції і тим самим трохи знизити вартість видавничої продукції для споживачів.

Загальні переваги об'єднань:

- комплексна реалізація продукції;
- можливість розширення виробництва;
- обмін досвідом;
- створення філій (імпринтів), які можуть пристосуватися до потреб місцевих ринків [4].

Оскільки виготовлена продукція несе інформаційну цінність, то вітчизняним видавництвам-друкарням варто приділити особливу увагу продукції іноземними мовами.

«У 2020 році (станом на 01.01.2021 р.) українською мовою випущено книг і брошур 10604 друк. од. тиражем 16 671,5 тис. пр., що становить 76,5% загальної кількості назв і 82,5% загального тиражу.

Найбільше книг і брошур серед іноземних мов видано англійською — 412 друк. од. тиражем 801,6 тис. пр. (3% і 4%), у порівнянні з аналогічним періодом 2019 року кількість назв зменшилась на 91 друк. од., або на 18,1%, тиражі — на 562,6 тис. пр., або на 41,2%; німецькою — 27 друк. од. тиражем 54,7 тис. пр., у порівнянні з аналогічним періодом позаминулого року кількість назв зросла на 2 друк. од. (8%), тиражі знизились на 1,7 тис. пр. (3%).» зазначає Українська Асоціація Видавництв та Книготорговців [3].

Отже, можна зробити висновок, що для вітчизняних підприємств поліграфічної галузі глобальне економічне середовище є дуже сприятливим через високу купівельну спроможність споживачів та досить високу конкурентоспроможність виготовленої продукції через достатню якість. Проте, слід звернути увагу на виробництво товарів іноземними мовами, що надало би змогу орієнтації не тільки на населення українського походження закордоном, а ще й на місцевих жителів. А також слід звертати особливу увагу саме на різницю у ринках та намагатися перетворювати ці відмінності на переваги для реалізації власних міжнародних інтересів, використовуючи інструменти міжнародного управління бізнесом. Однак усе це неможливе без сприятливого залучення державних органів регулювання у вигляді пільгового кредитування, поширення пільг щодо податків, які встановлені Законом України «Про державну підтримку книговидавничої справи», на роботи і послуги, пов'язані з редакційною підготовкою та друком видавничої продукції, у т. ч. щодо придбання поліграфічних матеріалів і виробничого устаткування, звільнити від сплати ПДВ та мита імпортовані поліграфічне обладнання і матеріали, які не виготовляються на території України.

Література:

1. Офіційна веб-сторінка Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Розділ Довідки “Зовнішня торгівля України товарами та послугами у I кварталі 2020 року” URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d294f7fc-4e7f-41a3-a50a-9e190e32c0b7&title=DovidkazovnishniaTorgivliaUkrainiTovaramiTaPoslugamiUIKvartali2020-Roku2>.

(дата звернення 22.02.2021).

2. Електронна платформа «Читомо». Стаття «Під час карантину в Україні суттєво зросли продажі електронних книжок» URL: <https://chytomo.com/pid-chas-karantynu-v-ukraini-suttievo-zrosly-prodazhi-elektronnykh-knyzhok/>. (дата звернення 20.02.2021)

3. Офіційна веб-сторінка Української Асоціації Видавництв та Книготорговців. *Стаття «Деякі тенденції розвитку книгодрукування у провідних країнах світу»*

URL: <http://upba.org.ua/index.php/uk/vydavnytstva> (дата звернення 19.02.2021)

4. Офіційна веб-сторінка Української Асоціації Видавництв та Книготорговців. Стаття Книговидавнича діяльність сучасної України: стан, тенденції та перспективи розвитку

URL: <http://upba.org.ua/index.php/uk/zakonodavstvo/knyzhkova-palata/item/121-deiaki-tendentsii>. (дата звернення 20.02.2021)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЇ: ВЗАЄМНИЙ ВПЛИВ ТА ТЕНДЕНЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ НІМЕЧЧИНИ)

Новітні умови індустрії 4.0, цифровізація, необхідність інноваційного спрямування – це виклики сьогодення бізнесу. Яким чином визначається взаємний вплив цифровізації та інновацій, якими є тенденції цих процесів, як і наскільки ускладнилась ситуація у зв'язку з пандемією Covid 19, які можливі подальші кроки є прийнятними за таких обставин – це питання, що потребує подальшого дослідження.

Відповідно до технологічних змін відбуваються зміни в структурі наявних продуктів та послуг, змінюється галузева структура. Фактично, винаходи та інновації є основою побудови економіки майбутнього. Інновації визначаються як важливий чинник економічного розвитку компанії, регіону країни та країни в цілому [1, с. 97].

Цифровізація та інноваційна діяльність підприємств ставлять важливі питання щодо майбутнього інвестиційного розвитку. За умов впливу Corona-кризи важко передбачити подальший розвиток цього інвестиційного напрямку.

Розвиток цифровізації за сталих умов господарювання в короткостроковій та довгостроковій перспективі також є відмінним. Так, економіст Тіз Петерсен зауважує, що процес цифровізації у довгостроковій перспективі може супроводжуватись значним зниженням зайнятості, що може негативно позначитись на споживанні. В середньостроковій та довгостроковій перспективі (2040-2050 рр.) можливою є перевага чинників, що гальмують економічне зростання, і ВВП може отримати тенденцію до зниження. Тенденції щодо економіки спільного користування та вивільнення працівників зменшує сукупний попит на товари і, отже, робить гальмуючий вплив на зростання. В короткостроковій перспективі вбачаються позитивні ефекти – ефекти зростання завдяки інвестиціям, які є необхідними в рамках цифрової трансформації. Так, інвестиції, що необхідні в рамках цифрової трансформації та технічного прогресу, мають ефект, що сприяє зростанню. Короткостроково, до 2025-2030 років, припускається, що ефекти, які сприяють зростанню, будуть переважати в розвинених економіках, таких як в Німеччині [2].

Всі ці прогнози стосуються умов прогресивної цифровізації (при цьому не враховується багато інших чинників, які можуть впливати, наприклад, на збільшення чисельності населення внаслідок міграції). Крім того, потрібним є розуміння того, що соціально-політичні рішення мають вирішальний вплив на конкретні наслідки цифровізації, так само як і ситуація, що пов'язана з пандемією Covid-19.

Порівнюючи зміни в розвитку інновацій та цифровізації в період Corona-кризи (див. рис. 1), слід відзначити похвалення останніх процесів у порівнянні з інноваційними.

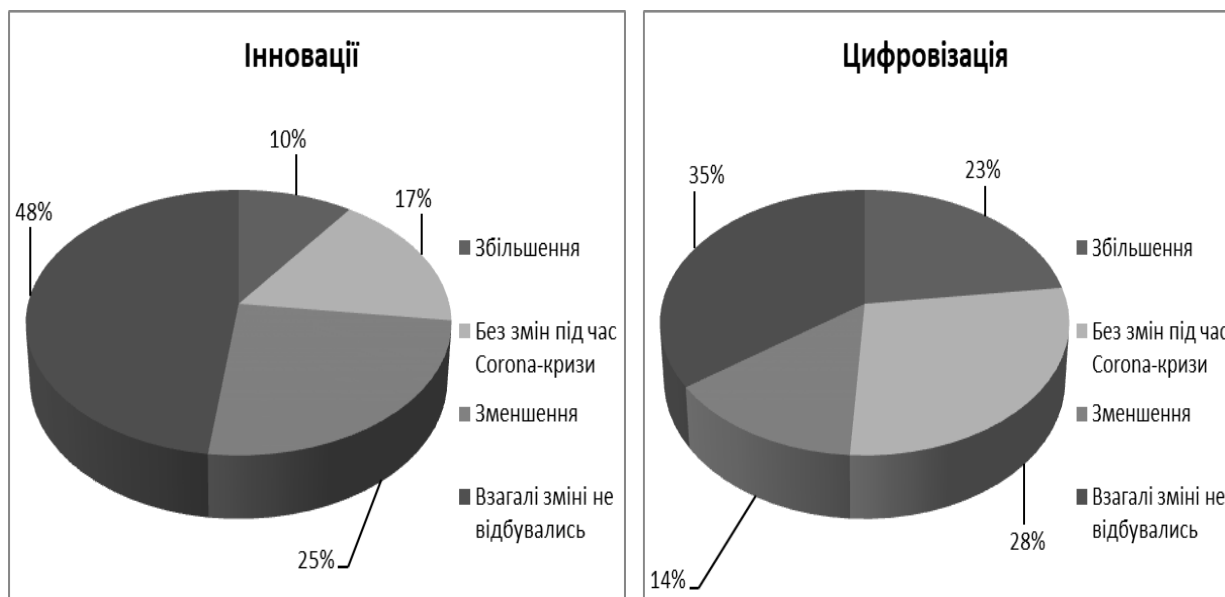


Рисунок 1 - Розвиток інновацій та цифровізації в період Соґона-кризи в Німеччині для підприємств середнього бізнесу станом на початок 2021 року

Джерело: KfW [3]

У зв'язку з кризовою ситуацією спостерігається зниження інноваційного розвитку у 25% представників середнього бізнесу і лише 10% звітують про поживавлення інноваційного процесу. На противагу, спостерігається поживавлення в процесах цифровізації, це засвідчили 23% середніх підприємств. Серед представників малого бізнесу спостерігається негативна динаміка для обох процесів. Відносно довгострокових проектів, що потребують суттєвих інвестиційних ресурсів, то і для середніх, і для малих підприємств необхідним постало питання перенесення термінів реалізації цих проектів або їх поступове згортання. Стосовно великих підприємств і транснаціональних компаній ситуація вбачається досить відмінною і не є предметом даного дослідження.

Загалом, слід зазначити, що вплив кризової ситуації змінює загальні тенденції розвитку, це стосується як цифровізації, так і інновацій. За сприятливих умов, інновації в цифровій економіці можуть підтримувати визначені цілі в ЄС, що включають в себе сприяння підвищення добробуту людей та принципам сталого розвитку Європи на основі збалансування економічного зростання та стабільності цін, висококонкурентної соціальної ринкової економіки, спрямованої на повну зайнятість та соціальний прогрес [4, 1].

Література:

1. Robert D. Hisrich, Michael P. Peters, Dean A. Shepherd Entrepreneurship McGraw-Hill, 2020. 579 p.
2. Thieß Petersen Langfristige Wachstumseffekte der voranschreitenden Digitalisierung URL: <https://www.wirtschaftsdienst.eu/inhalt/jahr/2017/heft/3/beitrag/langfristige-wachstumseffekte-der-voranschreitenden-digitalisierung.html> (the date of application: 01.04.2021).
3. Volker Zimmermann Corona-Krise belastet Innovationen& ambivalente Entwicklung bei der Digitalisierung URL: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2021/Fokus-Nr.-312-Januar-2021-Innovationsaktivitaet.pdf> (the date of application: 01.04.2021).
4. Ariel Ezrachi, Maurice E. Stucke Digitalisation and its impact on innovation URL: https://ec.europa.eu/info/publications/digitalisation-and-its-impact-innovation_en (the date of application: 01.04.2021).

Чупріна М. О.

канд.екон.наук, доцент

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,

м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-3276-4473;

Орозонова А. А.

канд.екон.наук, с.н.с., зав.відділом міжнародної економіки

Інститут економіки ім. акад. Дж. Алишбаєва

Національна академія наук Киргизької Республіки,

м. Бішкек Киргизької Республіки

ORCID ID: 0000-0001-6877-7674

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ЧАТ-БОТІВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Для аналізу і розв'язання задач різного характеру, в тому числі і економічних, сучасні інформаційні технології пропонують широкий спектр засобів прийняття рішень – людино-машинні інтерактивні системи, які дозволяють особам, що приймають рішення, використовувати дані, знання, об'єктивні чи суб'єктивні моделі. Необхідно зазначити, що вибір засобу для обробки інформації обумовлюється властивостями поставленої задачі.

На сьогоднішній день штучний інтелект (Artificial Intelligence, AI) залишається одним із найбільш перспективних і нерозкритих напрямків розвитку інформаційних управляючих систем та технологій. До складу понять штучного інтелекту відносять нейронні мережі, нечітку логіку, експертні системи, ЕОМ п'ятого покоління, системи моделювання мислення.

Серед провідних наукових центрів з проблем дослідження штучного інтелекту слід зазначити Массачусетський технологічний інститут, Каліфорнійський університет в Берклі, Нейронауковий інститут у Редвуді. З 2005 р. розробки Нейронаукового інституту були доведені до рівня комерціалізації, що призвело до створення компанії «Numenta».

Серед сфер застосування програмної системи Numenta можна виділити:

- моніторинг промислових мереж електроживлення;
- виявлення аварійнонебезпечних ситуацій в автомобілебудуванні;
- виявлення перспективних місць буріння свердловин у нафто- та газовидобуванні;
- відслідковування споживчих нахили користувачів з метою покращення якості їх обслуговування;
- аналізу та інтерпретації результатів спостережень за космологічними та квантовомеханічними явищами [1].

Зазначимо, що в сучасних умовах економічна доцільність використання штучного інтелекту переважає прогнозні загрози його некерованості, тому закордонні та українські компанії активно впроваджують технології штучного інтелекту, зокрема, чат-бот технології. Це обумовлено двома факторами: активне використання месенджерів і розвиток технологій штучного інтелекту.

Чат-боти з розважальних сервісів поступово перетворюються в ефективні бізнес-інструменти, що допомагають економити ресурси. Один із перших чат-ботів під ім'ям Eliza Джоозефом Вейценбаумом був створений американським вченим у 1966 р. та імітував спілкування з психоаналітиком. Сучасний етап розвитку та вдосконалення чат-боти дозволило їм із спеціалізованих сайтів перейти в месенджери та освоїти нові професійні сфери.

Бум комерційного використання технології чат-ботів прийшовся на 2015-2016 рр. За прогнозом британської аналітичної компанії «Technavio» до 2021 року сукупний середньорічний темп приросту світового ринку чат-ботів сягне 47% [2]. За даними аналітиків, сервіси чат-ботів широко застосовуються саме сферах банківських послуг, фінансів, страхування, друге місце – державні структури, на третьому – e-commerce та ритейл. На думку ІТ-експертів, чат-боти слід розглядати як один з елементів глобального тренду цифрової трансформації бізнесу.

Однією з причин зростання ринку використання технології чат-ботів експерти вважають подальшу інтеграцію ботів із соціальними мережами та месенджерами з метою поліпшення взаємодії із клієнтами та підвищення рівня послуг, що надаються [3]. Саме тому, чат-боти широко застосовуються у службах клієнтської підтримки для полегшення та прискорення роботи операторів. Також заслуговує на увагу розгляд використання вузько спеціалізованих програм, наприклад, робота-адвоката DoNotPay, за допомогою якого у Великобританії водіям авто вдалося оспорити штрафи за паркування на загальну суму 7 млн. фунтів стерлінгів. За два роки роботи спеціалізована програма розглянула більше 300 тис. справ та виграла більше 65% з них.

Технологія чат-ботів знайшла застосування у держструктурах, наприклад, ПАТ «Укрпошта» та бот ПАТ «АК «Київводоканал» вже запустили власні боти в менеджерах. Чат-бот ПАТ «АК«Київводоканал» збирає показники лічильників для формування квитанцій на оплату, а робот ПАТ

«Укрпошти» відслідковує статус відправлень, проводить пошук поштових відділень за індексом та повідомляє про тарифи за послуги підприємства. За прогнозними оцінками у найближчій перспективі ці технологія суттєво вплине саме на роботу call-центрів, ринка e-commerce та інших галузей економіки, тобто саме роботи будуть займатися первинним спілкуванням із клієнтами та збором даних. Фахівці будуть долучатися тільки та етапі прийняття рішень. Ця думка підтверджується в компанії мобільного оператора «Київстар» в контексті електронної підтримки діяльності оператора. Так, із моменту застосування у 2016 році кооперативного чат-боту «Зоряна» оброблено понад 2,0 млн звернень, вирішено більше 75% запитань, база програми налічує більше 15 тис. унікальних відповідей.

Отже, це дозволяє не тільки автоматизувати роботу call-центрів та спрямувати зусилля операторів на вирішення інших завдань, але і оптимізувати та переформатувати бізнес-процеси. Так, в АТ КБ «ПриватБанк» понад 80% звернень клієнтів на сьогодні обробляється із використання технології чат-ботів. Наприклад, чат-боти можуть без залучення оператора надавати консультації за стандартними запитаннями. Функціональні боти дозволяють провести певні фінансові операції. Це призводить до підвищення рівня задоволеності клієнтів приблизно на 15%. Ще один напрям використання чат-ботів – автоматизація рутинних операцій оператора (привітання, уточнення запитання, надання контактна інформація тощо). Серед нових напрямів застосування технології чат-ботів – допомога клієнтам у покупці банківських продуктів. Саме використання чат-ботів дозволяє оптимізувати процеси маршрутизації, вдосконалити систему пошук інформації, а також роботизувати значний обсяг фінансових операцій.

Певні особливості має застосування чат-ботів у сфері торгівлі та закупівлі. Наприклад, застосування чат-бота Trade Bot, що працює в месенджері Telegram, дозволяє при закупівлі товари надавали юридичну силу електронній заявці. Саме на підставі інформації, яку робот отримує із різних баз даних оформлюється шаблон електронної заявки на постачання товару, змінні дані (ціна, кількість та ін.) менеджери вносять власноручно. На думку експертів, така система може бути впроваджена у відділи постачання будь-якого підприємства з сегменту B2B.

Серед переваг впровадження та застосування чат-ботів у порівнянні з традиційною службою підтримки діяльності компанії експерти виділяють низку вартість їх «послуг» та швидкість реагування на звернення. За даними компанії мобільного зв'язку «Київстар» обслуговування клієнтів за допомогою чат-ботів на 85% дешевше у порівнянні з послугами call-центру. За розрахунками спеціалістів АТ КБ «ПриватБанк», економія від впровадження та застосування чат-ботів досягає понад 40 млн.грн. в рік. Також слід зазначити, що застосування чат-ботів поступово призведе до зменшення потреби в операторах та менеджерах, які виконують базові, рутинні задачі. Разом із цим, увагу та знання висококваліфікованих спеціалістів можна буди спрямовувати для вирішення складних питань та проблем клієнтів. Отже, на сучасному етапі розвитку інформаційних технологій повністю відмовитися від call-центрів не можливо, але в майбутньому переформатування штатів буде характерною ознакою їх роботи.

Ще одна перевага застосування чат-ботів це прискорення бізнес-процесів та підвищення ефективності роботи компанії, також зменшення обсягу паперового документообігу. При цьому, зазначимо, що сама по собі технологія чат-ботів не потребує значних інвестицій у розробку. На базі Facebook, Telegram та інших популярних сервісів вже працюють платформи для створення чат-ботів, а для малого та середнього бізнесу існують спеціальні безкоштовні конструктори ботів.

Отже, чат-боти це не майбутнє, це дійсність, це тільки початок автоматизації рутинних процесів. Боти допомагають в сфері маркетингу, виступають рівноцінною заміною call-центру, збирають інформацію, дані, допомагають в логістичній сфері, у процесі реєстрації торговельної марки, за купівлях товарів та багато ін.

Відтак, автори вважають, що для аналізу і розв'язання економічних задач, сучасні інформаційні технології пропонують широкий спектр засобів прийняття рішень із використанням даних, знань, об'єктивних чи суб'єктивних моделей, технологій видобування знань.

На думку авторів доцільно сконцентрувати увагу саме на наступних пріоритетних напрямів впровадження штучного інтелекту: технологіях глибокого навчання та візуальних помічників, а також технологіях «розумних» роботів та AI –платформ як сервісу.

Література:

1.Hype Cycle for Emerging Technologies: web-site. URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/5-trends-drive-the-gartner-hype-cycle-for-emerging-technologies-2020/> (дата звернення 21.03.2021)

2.Прогноз британської аналітичної компанії Teghnavio: web-site. URL: <https://worldvision.com.ua/ryнок-uslug-na-baze-iskusstvennogo-intellekta-budet-ezhegodno-rasti-na-47/2> (дата звернення 21.03.2021)

3.A curated directory of chat bot resources & tools. URL: <http://www.botsfloor.com/botstash/products/?category=Development%20Platforms> (the date of application: 21.03.2021)

INNOVATION AND ENTERPRENEURSHIP

AS A BASIS FOR

COUNTRY ECONOMIC GROWTH

ІННОВАЦІЇ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО

ЯК ОСНОВА

ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ

Андрусів У. Я.
канд.екон.наук, доцент
кафедри теорії економіки та управління,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-1793-0936

КЛАСТЕРИЗАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Домінування парадигми інноваційності в сучасних економічних ученнях суттєво розширює можливі напрями розвитку та функціонування соціально-економічних систем, надаючи пріоритетного значення обранню серед існуючих альтернатив інноваційній діяльності. В умовах затяжної системної кризи важливою й актуальною проблемою є імплементація кластеризації як інноваційної технології розвитку соціально-економічних систем, забезпечить їх стійкість та економічного зростання.

Як свідчить досвід розвинутих індустріальних країн, зокрема США, Японії, Фінляндії, Німеччини, Великобританії, Франції, найбільш реальним механізмом успішного розвитку економіки країни є формування територіально-галузевих інтеграційних об'єднань особливого горизонтального типу – кластерів, які поєднують в собі не тільки юридичні, економічні і управлінські інститути, але й територіальні, екологічні, інноваційні, соціальні, технічні та фінансові аспекти. Кластери являють собою специфічну комбінацію наукових, виробничих і комерційних структур, які на основі використання переваг коопераційної взаємодії сприяють формуванню і ефективному використанню реальних конкурентних переваг окремих підприємств, територій, галузей, національних економік в умовах глобалізації світових економічних процесів та посилення світового конкурентного протистояння [1].

Кластерний розвиток як чинник підвищення регіональної конкурентоспроможності є характерною ознакою сучасної інноваційної економіки.

Створення кластерів на регіональному рівні є однією із поширених форм інтеграції при формуванні партнерських зв'язків між соціально-економічними системами, зокрема, підприємствами. Розвиток партнерства між фірмами у межах промислових кластерів може принести значні вигоди як бізнесу, так і економіці у цілому. Внаслідок: зростання рівня досвіду, що забезпечується більшою глибиною відносин в ланцюгах постачання і можливостями міжфірмового навчання та співробітництва; здатності фірм реалізувати ефект масштабу завдяки більш широкій додатковій спеціалізації виробництва в межах кожної фірми, спільній закупівлі сировини для отримання оптових знижок, або спільному маркетингу; зміцнення суспільних й інших неформальних зв'язків, що ведуть до створення нових ідей і нових підприємств; поліпшення інформаційних потоків в межах кластера, наприклад, використовуючи постачальників фінансових послуг [2, с. 18].

В чинному законодавстві України не закріплено чітке визначення категорії «кластер». Опосередковано вони входять до складу «інноваційної інфраструктури» в Законі України «Про інноваційну діяльність», або ж можуть бути віднесені до «інноваційних структур інших типів» у відповідності до Постанови КМУ «Про затвердження Положення про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів».

Аналіз багатьох визначень і властивостей кластерів, недостатність урахування у цих визначеннях деяких важливих аспектів, зокрема діяльності фінансових посередників, дало змогу сформулювати авторське трактування даної поняттєво-термінологічної конструкції. Кластер - це локалізована територіально-виробнича форма інтеграції взаємодіючих суб'єктів господарювання, банківського капіталу, освітніх закладів, органів влади, об'єктів інфраструктури та суміжних, інноваційних підприємств/організацій, що об'єдналися для виробництва конкурентоспроможних товарів або послуг та характеризуються наявністю погодженої стратегії розвитку, спрямованої на реалізацію інтересів кожного з учасників на території локалізації кластера, що має істотну соціально-економічну значимість загалом.

Виходячи з сутності поняття кластера, можна стверджувати, що головним завданням кластеризації є підвищення конкурентоспроможності підприємств, що надасть ряд переваг не тільки учасникам бізнесу, але й сприяє зміцненню конкурентного статусу регіону, активізації підприємницької активності, підвищенню інвестиційної привабливості, найбільш раціональному використанню ресурсів, зростанню експортного потенціалу та забезпечує стійкий розвиток [3].

Кластерну політику Європейський союз розглядає в якості ключового інструменту забезпечення конкурентоспроможності галузей і регіонів, підвищення їхнього економічного розвитку та інноваційного потенціалу в середньостроковій та довгостроковій перспективі. Стосовно кластеризації економіки, то Європа визначила свою позицію ще у 1968 році, коли було створено Генеральний Директорат з регіональної політики. Є чимало документів, що формують основу здійснення політики кластеризації

європейської економіки: саміт у Брюсселі в лютому 2007 року схвалив «Маніфест кластеризації Європи», саміт у Стокгольмі в січні 2008 року проголосив «Європейський кластерний меморандум» [1].

У сфері кластерного розвитку економіки України представлена «Концепція створення кластерів в Україні», проект якої був розроблений у 2008 р. Даною концепцією передбачалося формування виробничих, туристичних, інноваційно-технологічних та транспортно-логістичних кластерів в Україні [4]. За останнє десятиліття в Україні вітчизняними науковцями досліджено чимало теоретичних та практичних аспектів формування та розвитку кластерів, проте низка питань, пов'язаних з створенням різних моделей кластерів, поки-що залишається недостатньо теоретично обґрунтованими і потребують подальших наукових досліджень. Так, не розглянуті питання формування кластерів на галузевому рівні, зокрема, стосовно промисловості будівельних матеріалів та будівництва, хоча практичний досвід створення будівельних кластерів Україна вже має. Це зумовлює актуальність дослідження економічної доцільності формування кластера підприємств будіндустрії на території Івано-Франківської області, адже реалізація та імплементація інтеграційних утворень дозволить підприємствам цієї галузі краще розвивати інноваційний потенціал та здійснювати інноваційну діяльність, активізувати інвестиційну діяльність, що сприятиме модернізації підприємств будіндустрії та підвищенню ефективності механізму управління інноваційною діяльністю підприємств будівельної індустрії.

Критичний аналіз наукової літератури з питань управління підприємствами будіндустрії дав змогу дійти висновку, що провідною формою господарської діяльності таких підприємств в Україні є об'єднання в асоціації, корпорації і концерни. Це дало стверджувати, що найбільш ефективною формою господарської діяльності для успішного розвитку інноваційної діяльності є формування інтеграційних об'єднань – кластерних утворень з метою інтеграції підприємницьких, науково-дослідних та управлінських структур регіону на мезорівні й використання існуючих регіональних переваг.

Проте, у запровадженні кластерного підходу в Україні існують певні проблеми, які можна характеризувати так: відсутнє належне інформаційного забезпечення створення та функціонування кластерів; недостатньою є зацікавленість малих та середніх підприємств в об'єднанні у великі виробничі системи; низький практичний досвід функціонування кластерів в Україні; відсутність інвесторів у зв'язку з інвестиційною непривабливістю регіонів; відсутність належної методологічної та правової бази, яка б забезпечувала застосування кластерних технологій; відсутність консолідуючого органу в сфері кластерної політики [5].

На основі дослідження теорії та практики діяльності будівельних кластерів Словенії, Польщі, Австрії, Росії та інших країн встановлено, що участь підприємств будіндустрії в інтеграційних утвореннях сприяє налагодженню співробітництва з науковими установами, забезпечує кращий доступ до інформації та можливості презентувати нові проекти через засоби масової інформації, створює сприятливі умови для участі в міжнародних проектах, стимулює розвиток підприємств галузі на інноваційній основі, має позитивний вплив на зростання економіки загалом.

Підсумовуючи, можна сказати, що провідними організаційними формами функціонування підприємств будіндустрії в Україні є асоціації, корпорації та концерни, проте зарубіжна практика свідчить, що найбільш ефективною формою господарювання для успішного розвитку інноваційної діяльності є формування інтеграційних об'єднань - кластерів, адже реалізація та імплементація інтеграційних утворень дозволить соціально-економічним системам, зокрема, підприємствам будівельної індустрії краще розвивати інноваційний потенціал та здійснювати інноваційну діяльність, активізувати інвестиційну діяльність, що сприятиме модернізації підприємств будіндустрії та підвищенню ефективності їх економічного зростання.

Література:

1. Соколенко С. І. Світовий і національний досвід формування інноваційних кластерів. *IV національний форум з питань регіонального розвитку „Стратегії конкурентоспроможності регіонів в умовах глобалізації: український та закордонний досвід”*. Київ, 2008. URL: <http://www.sokolenko.com/clusters/47> (дата звернення 30.03.2021)
2. Витвицький Я. С., Андрусів У. Я. Механізм управління підприємствами сфери виробництва будівельних матеріалів на інноваційних засадах. *Інноваційна економіка: науково – виробничий журнал*, ТНЕУ. 2015. 4 (59). С. 12-20.
3. Andrusiv U. Ya., Mazur I. M., Kinash I. P. Systematic approach to the formation of management mechanism of construction enterprises innovation activity. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal*. 2016. № 4. URL: http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2016_4/epm2016_4_2.pdf (the date of application: 30.03.2021)
4. Концепція створення кластерів в Україні. URL: <http://www.me.gov.ua/cgi-bin/law> (дата звернення 30.03.2021)
5. Хабаров В. И., Попова Н. Ю. Банковский маркетинг: учебное пособие. Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. М., 2005. 132 с.

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНИХ ТОВАРІВ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах значної конкуренції на світових ринках та прискорення темпів НТП виробництво інноваційної продукції саме по собі не забезпечує конкурентних переваг для підприємства. Будь-яка продукція, в тому числі й інноваційна, повинна бути забезпечена якісною та своєчасною маркетинговою підтримкою. Без впровадження інновацій розвиток підприємства є практично неможливим, адже для досягнення провідних позицій на ринку та залучення більшої кількості споживачів конкуренти постійно випускають та пропонують нові або вдосконалені продукти й послуги. Тому визначення особливостей маркетингової підтримки інноваційних товарів набуває особливої актуальності.

Маркетингова підтримка інноваційних товарів ґрунтується на комплексі маркетингових заходів, які адаптовано або розроблено для інноваційної продукції, тобто маркетингу інновацій. Маркетинг інновацій можна визначити як «діяльність, спрямовану на комерціалізацію інновацій, створенню яких передують повномасштабні маркетингові дослідження побажань споживачів, кон'юнктури міжнародного ринку, визначення сегмента міжнародного ринку, на задоволення потреб якого будуть орієнтовані інновації». Маркетинг інновацій повинен бути орієнтований одночасно на продукт і покупця, тому, приймаючи інноваційне рішення, керівництво підприємства повинно ідентифікувати можливість виходу на певний сегмент ринку, на якому планується збувати інноваційну продукцію, його місткість та прибутковість, захищеність від основних конкурентів тощо [1].

Маркетинг інноваційних товарів має на меті визначити [2]:

- яким повинен бути інноваційний товар (додаткові потреби, які він задовольнятиме порівняно з існуючими товарами, технологічні можливості його виготовлення);
- як найбільш ефективно донести інформацію про даний товар ринку;
- як забезпечити високий рівень продажів даного інноваційного товару.

Маркетингова підтримка інноваційних товарів повинна забезпечуватись на всіх етапах інноваційного процесу. Її ключовими завданнями є [3]:

1. етап (пошук інноваційних ідей) – збір інформації про існуючі вільні ніші на ринку;
2. етап (розробка інноваційної продукції) – апробація зразків інноваційної продукції на ринку для того, щоб виявити недоліки та слабкі місця, а також для отримання побажань споживачів експлуатаційних, естетичних характеристик продукції;
3. етап (вихід із продукцією на ринок) – коригування об'єму виготовлюваної продукції та цінової стратегії, збільшення попиту за допомогою ефективної реклами;
4. етап (зростання) – аналіз попиту, розширення частки на ринку;
5. етап (зрілість) – пошук і реалізація інструментів для того, щоб утримати зайняту нішу.
6. етап (стад) – пошук та генерація нових інноваційних ідей.

Отже, маркетингова підтримка інноваційних товарів є достатньо складним та комплексним процесом, що розпочинається не тільки з початком реалізацію та збуту нових видів товарів, а розповсюджується на інші напрями діяльності підприємств, зокрема науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, виробництво, постачання та логістику, фінанси, управління персоналом тощо [4]. Також при організації процесу маркетингової підтримки необхідно враховувати фактори зовнішнього середовища, зокрема, соціально-економічні та національно-культурні умови, де функціонує підприємство та планує реалізовувати інноваційні товари та послуги.

Маркетингова підтримка інновацій на підприємстві складається з елементів: комплексного аналізу ринку; розроблення маркетингової стратегії; товарної політики; цінової політики; збутової політики; просування товарів на нові ринки; контроль діяльності маркетингових служб.

Перший елемент являє собою дослідження ринку на предмет наявності інтересу у споживачів до інноваційних продуктів. Він починається тоді, коли інноваційний процес перебуває на стадії НДДКР. Такий аналіз дає можливість вносити корегування у концепцію інноваційного товару та починати його адаптацію під вимоги та вподобання цільових споживачів. Аналіз ринку допомагає визначити як наявні, так і латентні потреби споживачів, що також важливо при формуванні концепції інноваційного

товару та підготовці до його виробництва. На цьому етапі відбувається і аналіз потенційних конкурентів, дослідження їх сильних та слабких сторін та співвідношення ціни та якості їх товарів, пошук власної ніші на ринку.

Після комплексного аналізу ринку передбачається розроблення маркетингової стратегії, що ґрунтується на результатах попереднього аналізу. Формуються плани реалізації цілей маркетингу. Маркетингова стратегія стає базисом для формування товарної, цінової та збутової політики та політики просування для інноваційних товарів.

Наступним етапом є розроблення інноваційної товарної політики, що передбачає визначення ключових характеристик інноваційних товарів, їх функцій, встановлення можливостей щодо самостійного їх розроблення та виробництва, або залучення до цих процесів партнерів. сильних і

Формування цінової політики для інноваційних товарів, в першу чергу, передбачає визначення конкурентної ціни інноваційного товару. При визначенні оптимальної конкурентної ціни необхідно враховувати витрати на НДДКР, виробництво, просування та реалізацію, чутливість споживачів до зміни ціни та попит на аналогічну інноваційну продукцію, тобто рівень цін конкурентів.

Збутова політика має на меті вибір оптимальних каналів розподілу інноваційної продукції.

Політика просування об'єднує комплекс заходів, спрямованих на вибір каналів комунікації зі споживачами для донесення інформації про основні переваги та можливості інноваційного товару. Просування інноваційного товару можна починати навіть до фактичного старту його виробництва. Це допоможе підвищити інтерес до такої новинки та сприятиме «виокремленню» інноваційного товару в свідомості споживачів з-поміж аналогічних товарів. Просування інноваційних товарів також передбачає застосування різних форм заохочення (подарунки, знижки та розіграші). Результатами впровадження зазначених інструментів стимулювання збуту та просування інноваційної продукції є збільшення обсягів продажу, збільшення частки на ринку та підвищення впізнаваності бренду.

На кожному з представлених етапів здійснюється контроль маркетингових служб, що передбачає аналіз результатів впровадження певних заходів, співставлення планових та фактичних показників, аналіз та доцільність маркетингових витрат та контроль прибутковості. Враховуючи комплексність процесу маркетингової підтримки варто зауважити, що всі її елементи є взаємозалежними та впливають один на одного.

Розроблення інноваційних товарів достатньо часто відбувається в умовах невизначеності, а з метою охопити якомога більший сегмент ринку підприємство може орієнтуватись не лише на явні, а й на приховані потреби споживачів, про що вже зазначалося. За таких умов, маркетингова підтримка інноваційних товарів повинна враховувати елементи стратегії блакитного океану, що передбачає пошук таких характеристик товару, необхідних споживачам, яких ще немає у конкурентів.

Українські підприємства в сучасних умовах не достатньо активно розробляють та впроваджують інноваційні товари, а впроваджені інновації є переважно новими для підприємства, а не для ринку. Це, в свою чергу, може бути пов'язано з високою вартістю якісної маркетингової підтримки інноваційних товарів, адже вона супроводжує всі стадії інноваційного процесу. В свою чергу, неякісна або недостатня маркетингова підтримка може звести зусилля інноваторів нанівець, що призведе до втрат часу, фінансових, матеріальних ресурсів та втрату позиції на ринку.

Таким чином, основними особливостями маркетингової підтримки інноваційних товарів є:

- початок на ранніх стадіях інноваційного процесу (маркетингову підтримку можна розпочинати перед або під час проведення НДДКР);
- обов'язкове врахування наявних та прихованих (латентних) потреб споживачів;
- використання актуальної маркетингової інформації та прогнозування;
- планування маркетингових заходів на довгостроковий період;
- тривалість протягом усього життєвого циклу інноваційного товару;
- комплексний характер, що передбачає використання всіх елементів маркетингової підтримки та їх взаємну адаптацію.

Література:

1. Пасічник Т. О. Маркетинг інноваційних товарів у системі міжнародної кооперації підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 3. С. 109–114.
2. Вербицька Г. Л. Особливості маркетингової підтримки інновацій вітчизняних промислових підприємств в умовах міжнародних економічних відносин. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика*. 2016. № 846. С. 36-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2016_846_9 (дата звернення 22.03.2021).
3. Сиротинська Н. М. Інновації та їх маркетингова підтримка. *Бізнес-інформ*. 2014. № 4. С 465-46.
4. Мірошник Р.О., Малішевська Б.О. Маркетингова підтримка інноваційної діяльності підприємств. VIII Міжнародна науково-практична конференція «Управління інноваційним процесом в Україні: розвиток співпраці». Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. С. 111-112. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/53756/2/2020_Miroshnyk_R_O-Marketynhova_pidtrymka_111-112.pdf (дата звернення 23.03.2021).

ЗНАЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ЧИННИКА ІННОВАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬНОГО БІЗНЕСУ

Сучасний бізнес неможливий без підтримки інформаційних технологій, що має значний вплив на діяльність малого та середнього бізнесу і має важливе значення для виживання та зростання економіки у країні. Інформація стала важливим ресурсом, безцінним продуктом та основним внеском у прогрес та розвиток. Інформаційні технології, зокрема Інтернет, мають значний вплив на діяльність малих та середніх підприємств, і це має важливе значення для існування та зростання національної економіки в цілому та малого і середнього бізнесу, зокрема. Здатність малого та середнього бізнесу виживати у дедалі більш конкурентоспроможному та глобальному середовищі значною мірою залежить від їхньої здатності отримувати доступ до інформації як ресурсу та використання нових технологій. У сучасній діяльності кожного підприємства постає питання інноваційного розвитку. Результатом використання підприємствами саме такого типу розвитку є висока конкурентоздатність та сталий розвиток. Проте за останні роки спостерігається негативна тенденція: призупинення та зменшення кількості інноваційних процесів, тому проблемою постає розроблення ефективних методів та заходів удосконалення інноваційної діяльності в цілому.

Проблемою виникнення інформаційних технологій, впровадження та доцільного використання у діяльності малого та середнього бізнесу, дослідження оптимізованих систем, які б дозволили зменшити затрати часу та коштів та збільшити прибуток займалось чимало вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: Р.Х. Бонзек, Г.М. Маракас, Е. Турбан, С.І. Іванхненков, В.С. Понамаренко, С.К. Рамазанов, Д.В. Чистов та ін.

Інновації - це не що інше, як механізм підтримки підприємництва, діяльність, яка дає можливість ресурсам отримувати нові економічні можливості. Впровадження інноваційних рішень пов'язане із значними витратами, тому підприємства повинні вміло шукати відповідне та ефективне джерело фінансування інноваційних проектів.

Інформаційні технології – це технології, які використовуються для зберігання, маніпулювання, розповсюдження та створення інформації. В середовищі інформаційного суспільства успішні підприємства виробляють технології наукомістких товарів та послуг, а також трансформують матеріали людських зусиль та інші економічні ресурси у продукти та послуги, які відповідають потребам споживачів. До інформаційних технологій належать ті технології, які підтримують прийняття рішень, забезпечують ефективний інтерфейс між користувачами та комп'ютерними технологіями та забезпечують інформацію для керівників про повсякденну діяльність підприємств. Інформаційні технології вимагають довгострокових зобов'язань і значних інвестицій від малого та середнього бізнесу.

Прикладом перших інформаційних технологій та першого цифрового бізнесу, які змінили повністю стиль життя людей у період індустрій 2.0 та 3.0 є: поява телеграфу, першої платіжної картки та синхронізація часу. Якщо спочатку конкурентну позицію в бізнесі можна було досягнути за допомогою підвищення якості продукту та кваліфікації персоналу, оновлення виробничого обладнання та продукції, то саме зараз, виробництво у світі досягло комодитизації, коли передові технології перетворюються на дешеву «сировину» для більш розвинених.

Найбільш простішими та найпоширенішими інноваційними технологіями є системи електронного документообігу (СЕД), що дозволяють вирішувати всі типові завдання для роботи з документами – реєстрація і введення документів, пошук документів, обмін документами, створення звітів, ведення архіву, встановлення прав доступу до окремих документів та системи в цілому. Якщо використання інформаційних технологій накладається на малий та середній бізнес великими замовниками чи постачальниками, особливо для електронного документообігу, це у свою чергу, збільшує їхню залежність від цих споживачів або постачальників. У сьогоднішній більшості підприємств встановлюють зв'язки зі своїми клієнтами, встановлюючи термінали будь-якого розміру, що значно зменшує маневрений простір для своїх клієнтів. Як зазначає О. Топорков, інновації на робочих місцях допомагають компаніям передбачати та краще адаптуватися до мінливого економічного середовища [4, с.4].

Інформаційні технології, що включають Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), впливають на організації різними способами. Єдиними конкурентними перевагами, якими користуються компанії та малий і середній бізнес, є їх інноваційний процес та можливість отримувати цінність із інформації як ресурсу. Нові бізнес-моделі та конфігурації ринку, що застосовуються інформаційними технологіями,

включаючи аутсорсинг бізнес-процесів, забезпечують доступ малого та середнього бізнесу до нового ринку та нових джерел конкурентних переваг. Бізнес, який працює на основі модерних інформаційно-комунікаційних технологій – це ефективний та конкурентоспроможний бізнес, який буде готовий до Євроінтеграційних процесів та виходу на міжнародні ринки. Підприємства, які відчують більшу економічну ефективність, тобто вигоди від впровадження нових комунікаційних технологій, більші за витрати, більш ймовірно, будуть тими, хто впроваджує ці технології.

На думку К. Безуглої, сфера діяльності інформаційних технологій має ряд особливостей, які відбиваються на інноваційній політиці: динамічність сфери інформаційних технологій; новизна пропонуємих продуктів і послуг, і звідси бурхливе зростання ринку інформаційних послуг; використання передових технологій в сфері інформаційних технологій забезпечує стратегічні переваги для бізнесу [1, с.47].

Для того, щоб малий та середній бізнес був конкурентоспроможним, потрібно здійснити процедуру аудиту: подивитись у якому стані знаходиться все ІТ-устаткування, тобто всі інформаційні технології, все серверне програмне забезпечення, всі комплекси: активне мережеве обладнання, дротові і бездротові мережі. Перевірити які ризи безпеки існують, яка вірогідність втрати певних матеріалів, інформації, де є захищеність, яким чином відпрацьовується електронна пошта, яким чином вона зберігається, чи є безпечні сховища і ін. Якщо є ризик втрати певного обладнання, слід провести аудит, пізніше проаналізувавши вимоги підприємства до устаткування інформаційних технологій створити документ – технічне завдання, яке допоможе повністю сформувати і перекласти всі сформовані вимоги бізнес-процесів, приймаючи до уваги стан, зафіксований в результатах аудиту, і потім провести відкритий тендер по закупівлі товару чи послуг для модернізації повністю всієї ІТ-інфраструктури, відповідно до тих вимог які бізнес накладає на інформаційні технології.

Розроблення інформаційних технологій (систем) для конкретного бізнесу – це проект розробки дорожньої карти цифрової трансформації бізнесу. Цей проект потребує чималого фінансового забезпечення, якісної та високої підготовки фахівців і наукомісткої техніки, знань із багатьох областей, а саме: проектного управління, управління цифровим розвитком та ін.

Головне стратегічне значення інформаційних технологій базується на трьох ключових концептуальних основах в стратегічній теорії: конкурентні сили системи, структура ланцюга створення вартості та ринкова рамка ієрархії. Інформаційні технології можуть створити суттєві та стійкі конкурентні переваги шляхом зміни характеру конкуренції: змінити галузеву структуру, створити нові переваги та породити цілий новий бізнес. Транзакційні інформаційні технології – це ті системи, де технологія використовується для гарантування якості інших видів діяльності. Інформаційні технології відіграють важливу роль у реструктуризації та створенні ринкових секторів.

Можна визначити такі специфіки малого та середнього бізнесу щодо стратегічних інформаційних технологій: екологічну, організаційну, психосоціологічну, специфіку конкретності рішення та специфіку інформаційних технологій. Водночас специфіка інформаційних технологій представляє собою функціонування, складність та успіх інформаційних технологій.

Таким чином, ефективний і перевірений спосіб досягнення успіху підприємства – це його постійний розвиток. Це можна зробити завдяки постійному зростанню рівня інновацій. Варто зазначити, що уряд повинен брати участь у забезпеченні середовища для підтримки та допомоги малим та середнім підприємствам у кращому використанні інформаційних технологій та підвищенні конкурентоспроможності, продуктивності та зростання країн шляхом інвестування в інформаційні технології, електронний бізнес та нові бізнес-моделі. Як стверджує А. Волошин, при здійсненні інноваційного процесу, інтернаціоналізовані малі та середні підприємства мають змогу залучати іноземний досвід у свою діяльність [2, с.123]. Як вказує І. Струтинська, велику увагу розвитку цифрової економіки приділяє ЄС, вважаючи, що рівень економіки континенту залежатиме від того, наскільки ефективно підприємства застосовуватимуть цифрові технології. Підприємства, не інтегровані до цифрового простору, не належатимуть до Світового ринку [3, с.42]. Нам важко уявити сучасне підприємство без використання комп'ютерів, Інтернету та специфічних ІТ-систем. Інформаційно-комунікаційні технології дозволяють пришвидшити циркуляцію та обмін інформацією, зібрати необхідні дані, які є основою для прийняття рішень і впливають на ефективне управління малими та середніми підприємствами. Засоби масової інформації відображають трансформацію суспільства та висвітлюють потенційні можливості технологій.

Література:

1. Безугла К. Інформаційно-комунікаційні технології як фактор інноваційного розвитку економіки. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем*. 2013. Вип. 18. С. 42-55.
2. Волошин А. Міжнародна конкурентоспроможність Українських малих та середніх підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 2. С. 120–123.
3. Струтинська І. Інформаційні технології організації бізнесу – імператив інноваційного розвитку бізнес-структур. *Галицький економічний вісник*. 2018. № 2. С. 40–49.
4. Топорков О. Роль інновацій у розвитку малих та середніх підприємств. *International relations, part «economic sciences»*. 2020. № 22. С. 12.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах загострення конкуренції на ринку та постійного зростання вимог споживачів, перед підприємствами постає завдання підвищення конкурентоспроможності, що надає змогу адаптуватися до нових умов ринку та тримати лідерство. Особливо ця проблема стала актуальною для України із підписанням угоди з ЄС, що посилила конкуренцію на українському ринку [4, с.5]. Саме з цією метою підприємства розробляють в довгостроковій перспективі стратегії щодо запровадження інновацій у свою діяльність.

Аналіз літературних джерел дозволяє стверджувати, що підходів до трактування поняття «інноваційний розвиток підприємства» у вітчизняній та зарубіжній літературі існує чимало, кожне з них враховує особливості функціонування економіки певної країни та власну позицію науковця. Однак, найбільш повною мірою сутність даного поняття розкрив О. Адаменко, який тлумачить інноваційний розвиток підприємства, як діяльність підприємства, що спирається на постійний пошук нових методів та засобів задоволення споживачьких потреб та підвищення ефективності господарювання; розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної діяльності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності підприємства [1, с.28].

Головною умовою для забезпечення інноваційного розвитку підприємства є наявність інноваційного потенціалу. Під поняттям «інноваційний потенціал підприємства» в економіці прийнято розуміти сукупність характеристик підприємства, які визначають його здатність здійснювати діяльність щодо створення і практичного використання нововведень [1, с.138]. Таким чином виділяють чотири типи інноваційного потенціалу підприємств: з високими, середніми, низькими та нульовими інноваційними можливостями. Кожен з цих типів інноваційного потенціалу відрізняється рівнем забезпеченості власними ресурсами, тобто джерелами покриття витрат на впровадження інновацій [1, с.139]. За даними Державної служби статистики України станом на 2019 рік інноваційна діяльність промислових підприємств фінансувалася здебільшого за рахунок: власних коштів підприємств, становило 87,7 % від загальної кількості коштів, які були витрачені на впровадження інновацій; коштів державного бюджету, що склало 3,9%; коштів інвесторів-нерезидентів - 0,3%; коштів інших джерел - 8,11% [2, с.21].

За умови сприятливого інноваційного потенціалу та інноваційного клімату у державі, підприємства починають реалізовувати власні інноваційні стратегії результатом яких є поява інновацій (нововведень). Інновації можна класифікувати за декількома критеріями. Наприклад, за видом діяльності розрізняють: технологічні, виробничі, економічні, торговельні, управлінські та соціальні інновації [3, с.13]. У сучасних умовах, що склалися в Україні, постійно зростає частка інноваційно зацікавлених підприємств, проте зменшується частка впровадження технологічних інновацій, що зумовлено збільшенням попиту на інновації, що спрямовуються на нові способи ефективної організації робочого процесу та розвиток нових відносин між підприємствами. У той же час збільшується попит на маркетингові інновації, які впливають на оформлення та презентацію товарів підприємств, що у свою чергу призводить до збільшення обсягів продажів [4, с.5]. Слід зазначити, що на збільшення інноваційно активних підприємств також впливає стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, розвиток інформаційних технологій, які є невід'ємними складовими успішного впровадження інновацій.

Активізація інноваційної діяльності українських підприємств розпочалася із 2012 року, адже забезпечення сталого розвитку суспільства та національної економіки загалом можливе лише із впровадженням інновацій. Інноваційні процеси сприяють зростанню виробництва, як наслідок збільшується ВВП, підвищується продуктивність праці, посилюється інвестування у виробничу сферу [4, с.6]. Станом на 2019 рік інноваційну діяльність здійснювали 782 промислових підприємства, що від загальної кількості підприємств склало 13,8%. Загалом інноваційно активні підприємства здійснювали наступні види діяльності: придбання машин, обладнання та програмного забезпечення - 64,7%; внутрішні та зовнішні НДР - 24,4%; придбання зовнішніх знань - 4,5%; інші роботи - 20,6% підприємств. Опрацювання аналітичного матеріалу дало змогу виявити кількість промислових підприємств, які

проводили інноваційну активність за сферами економічної діяльності станом на 2019 рік, результати відображено на рисунку 1.

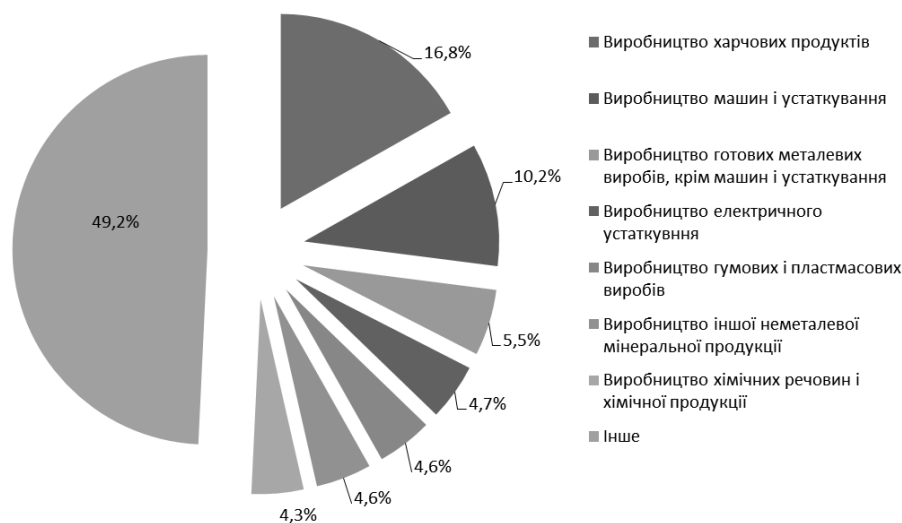


Рисунок 1 - Структура інноваційно активних промислових підприємств за видами економічної діяльності
Джерело: [2, с. 19]

Тобто протягом 2019 року найбільше інноваційно активних підприємств з'явилося у сфері виробництва харчових продуктів - 16,8% та у сфері виробництва машин та устаткування - 10,2%. Якщо порівняти показники інноваційної активності підприємств у 2019 році із відповідними станом на 2018 рік, то частка інноваційно активних підприємств у загальній кількості інноваційних підприємств скоротилася, однак кількість інноваційно активних підприємств зросла з 777 од. у 2018 році до 782 од. У 2019 році проводили інноваційну діяльність 13,8% загальної кількості промислових підприємств, у 2018 році - 15,6%, при цьому більшість з них витрачали кошти на купівлю обладнання, машин і програмного забезпечення [2, с.38].

Отже, забезпечення стабільного інноваційного розвитку підприємств в Україні повинно стати одним із пріоритетних напрямків діяльності держави, тому що успішне впровадження інновацій здатне забезпечити конкурентні переваги України на міжнародній арені. Також впровадження нововведень позитивно впливатиме на економіку держави загалом, адже підвищення конкурентоспроможності національних виробників, призведе до зростання реального ВВП. Тому інноваційний розвиток підприємств є основою, що здатна визначити ефективний вектор економічного розвитку, пріоритетних напрямків діяльності, оптимізації витрат, перспектив підвищення позицій на ринку, підвищення якості продукції, забезпечення конкурентоспроможності і, як наслідок, подальшому розвитку національної економіки. З метою вирішення проблеми щодо збільшення інноваційної активності підприємств, державі необхідно створювати системи заохочення підприємницької діяльності, особливо малого підприємництва, адже саме вони є каталізаторами інноваційної діяльності, бо мають можливість швидко впроваджувати та проводити тестування нововведень, також їм притаманний швидкий перехід від стадії інноваційної ідеї до інноваційного продукту, що не характерно для великих підприємств [4, с.6]. Позитивним фактором впливу на діяльність підприємств, що впроваджують інновації, може стати введення податкових канікул або оподаткування за нульовою ставкою прибутку.

Література:

1. 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.
2. 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.
3. Гуторов О. І., Ярута М. Ю, Сисоєва С. І. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. Харків: Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва, 2019. 227 с.
4. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. *Ефективна економіка*. 2020, №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf (дата звернення 25.03.2021).

Гук О. В.

канд. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID 0000-0002-8129-8392;

Коржов Є. О.

канд. екон. наук,
начальник управління перспективного розвитку ПрАТ «НКМЗ»,
м. Київ, Україна
ORCID ID 0000-0001-5102-3171

ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

Важливим джерелом фінансування інвестиційних потреб економіки України є прямі іноземні інвестиції. Крім часткового вирішення проблеми технологічного оновлення основних засобів підприємства, прямі іноземні інвестиції містять у собі потенціал збільшення експорту продукції та послуг підприємств, заснованими ними, можливості імпорту технологій, практичних навиків, управлінської майстерності, яка сприяє становленню ринкових механізмів та інтеграції української економіки у світове господарство.

Інвестиційна привабливість включає певні фактори, що здійснюють вплив на оцінювання перспектив та можливостей вкладення коштів в ту чи іншу країну. Дана оцінка, з одного боку, залежить від турбулентності ринкової кон'юнктури, а з іншого від сприятливого інвестиційного клімату, зокрема від: системи оподаткування, підтримки з боку держави щодо пріоритетних інвестиційних проєктів, захисту прав власності та гарантування повернення коштів. Така політика держави свідчить про підвищення міжнародної інвестиційної привабливості країни.

У Законі України «Про режим іноземного інвестування» іноземні інвестиції визначаються як «цінності, що вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти інвестиційної діяльності з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту» [1].

Динаміка зміни прямих іноземних інвестицій за 2002-2020 рр наведена на рис.1, де відображені зміни прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну та з України, а також сальдо.

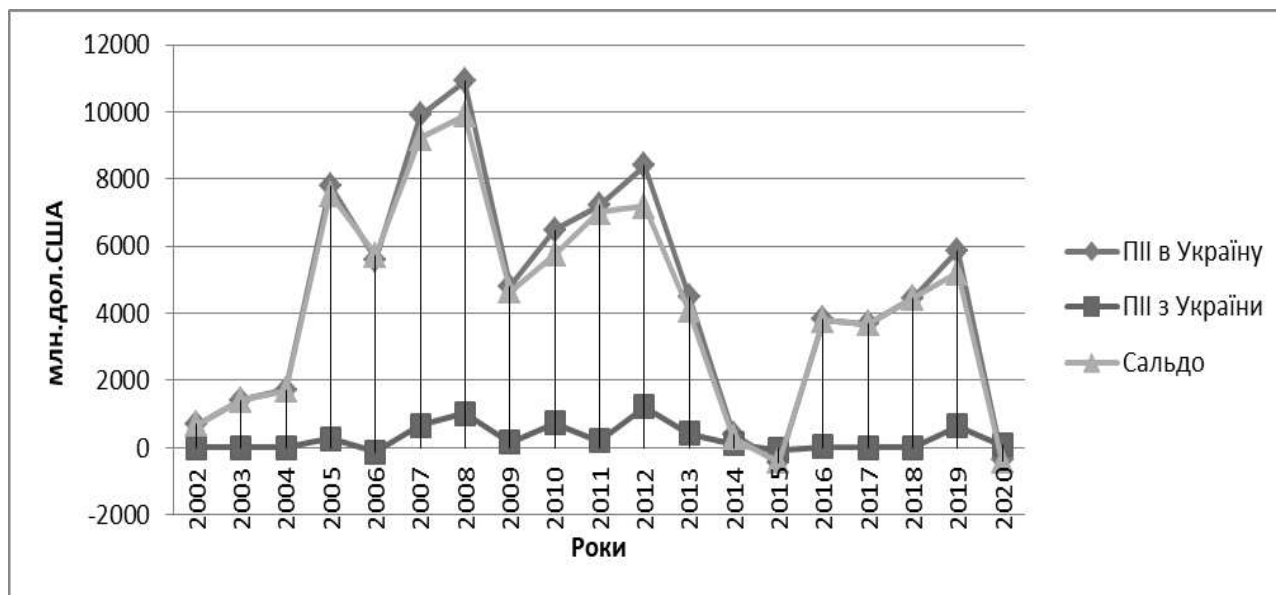


Рисунок 1 - Прямі іноземні інвестиції в Україні з 2002 по 2020 рр. (млн. дол. США)*
*з 2014 р. – без урахування окупованих територій (Криму, Севастополя, частини Донбасу)
Джерело: [2]

Відповідно до Плану спільних дій Державної служби статистики України та НБУ, починаючи з 2020 року до Національного банку передано повноваження щодо публікації статистики ПІІ для створення єдиного джерела даних з єдиною методологією розрахунку. При розрахунку значень НБУ виходить з того, що прямі інвестиції включають в себе: 1) інструменти участі в капіталі (участь в капіталі, крім реінвестування доходу; реінвестування доходу (з 2020 р. облік ПІІ здійснюється з урахуванням

реінвестування доходів нефінансових корпорацій та вдосконаленню статистики запасів ПІІ); 2) боргові інструменти [3] (табл.1).

Показники чистих прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у 2020 році в Україні найгірші за останні 20 років. Пандемія COVID-19 нашкодила економікам країн всього світу, і Україна не стала винятком. Прямі іноземні інвестиції становили з мінусом -868,2 млн.дол.США, оскільки обсяги прямих іноземних інвестицій значно зменшилися (обсяг відтоку ПІІ значно перевищує обсяг притоку).

Найвищий відтік інвестицій був у сфері «промисловості» – майже 1,3 млрд доларів, зокрема недоотримало інвестицій переробна промисловість – 1,3 млрд доларів, а також «оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» недоотримала 181,1 млн доларів США. Сфера «освіта» також мала від’ємне значення – 1,5 млн доларів США. Позитивне значення прямих інвестицій спостерігалось у сфері «фінансова та страхова діяльність» - +289, 1 млн доларів; «інформація та телекомунікація» - + 172 млн доларів та «професійна, наукова та технічна діяльність» - 118,5 млн доларів.

Таблиця 1 – Прямі інвестиції в Україну за 2018-2020 рр, млн.дол.США

Рік	Прямі інвестиції (усього)	Інструменти участі в капіталі		Боргові інструменти
		Інструменти участі в капіталі, крім реінвестування доходів	Реінвестування доходів	
2018	4 455,0	1 472,0	2 597,0	386,0
2019	5 860,0	1 658,8	3 250,3	950,9
2020	- 868,2	760,1	- 1 321,0 **	- 307,3

** Дані щодо реінвестування доходів за 2020 рік є попередніми та будуть уточнені після отримання даних річної фінансової звітності підприємств.

Джерело: [4]

Якщо дивитися по регіонах України, то найбільший відтік інвестицій був з Донецької (-772,1 млн доларів), Дніпропетровської (-475,1 млн. доларів), Луганської (-457,4 млн доларів), Івано-Франківської (-226,5 млн доларів), Рівненської (-162,2 млн доларів) областей. Вклали кошти в проекти в Києві (405,4 млн доларів), Полтавській (327,7 млн доларів), Миколаївській (289,6 млн доларів) та Одеській (120 млн доларів) областях.

Аналіз інвестиційних операцій за країнами світу показав, що скоротилися інвестиції: з Кіпру на 1341 млн доларів, з Нідерландів – на 501,3 млн доларів, з Німеччини – на 400,7 млн доларів. При цьому інвестиції зі Швейцарії зросли на 269,9 млн доларів, зі Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії – 182 млн. доларів, зі Швеції – 134,8 млн. доларів, з Гонконгу, Особливого адміністративного району Китаю – 114,21 млн доларів та з Польщі – 97,1 млн доларів США.

Загалом, якщо аналізувати ПІІ в Україну за останні 5 років (2016-2020 рр.), то найбільшими вони були в 2019 р (5 860 млн. дол США), а найменшими в 2020 р., що зумовлено пандемією у світі. Аналогічна ситуація відбулася з ПІІ з України, зокрема найбільшими вони були в 2019 р. і становили 5 212 млн. дол США, а найменшими в 2020 р. (-405 млн. дол США) [2].

Отже, найбільш привабливою формою інвестування в Україні є прямі іноземні інвестиції, однак зважаючи на негативні тенденції останніх років, доцільно покращити інвестиційну привабливість країни за рахунок безпосередньої участі держави у гарантуванні захисту і безпеки капіталовкладень інвестора, формуванні ефективної інвестиційної стратегії, гармонізації вітчизняного законодавства зі стандартами ЄС, що в свою чергу зумовить зростання припливу ПІІ.

Література:

1. Закон України «Про режим іноземного інвестування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.03.2021).
2. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україну. *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/> (дата звернення 20.03.2021).
3. Удосконалення статистики прямих іноземних інвестицій (ПІІ): передавання Національному банку функції публікації даних та врахування реінвестованих доходів реального сектору. *Департамент статистики та звітності*. Київ, червень 2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/JWsfbiduZsXxMfa> (дата звернення 31.03.2021).
4. Дані статистики зовнішнього сектору. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external/data-sector-external#1> (дата звернення 31.03.2021).

Давидовська Г. І.
*канд. істор. наук, старший викладач,
Західноукраїнський національний університет
«Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу»,
м. Чортків, Україна
ORCID ID: 0000-0001-7844-6801*

СУТНІСТЬ СУЧАСНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Становлення та розвиток сучасної інноваційної підприємницької діяльності виступає одним з основних напрямків економічного зростання та економічного піднесення країни. Завдяки інноваціям значно відтворюється конкурентоспроможність, залучається до країни потік нових інвестицій.

Підприємництво та інновації являються двома основними чинниками, котрі забезпечують економічне зростання в умовах сучасної глобалізаційної системи. Крім інноваційних технологій та технологічних проривів вводяться і нові методи розвитку ринку й організації праці.

Не кожне підприємництво може бути інноваційним, а лише те, яке дозволяє перетворити підприємницький дохід у результаті створення виробництва, використання чи дифузії інноваційного продукту. До суб'єктів інноваційного підприємництва належать підприємства і організації, що здійснюють інноваційну діяльність.

Вивченням питання впровадження інновацій у підприємницький процес займалися багато вчених як закордоном, так і в Україні. Зокрема, Базилевич В.М., Вовк Л.В., Друкер П., Івченкова О. Ю., Крикуненко К. М., Нежиборець В., Шумпетер Й. тощо. Вчені відзначають велику роль інноваційного підприємництва у процесі економічного зростання, як стратегічну складову розвитку національної економіки та як організаційно-економічну систему стратегічного розвитку підприємства чи окремої галузі.

Інноваційне підприємство слід розглядати як підприємство, що: здійснює комплексне новаторство; здійснює науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, та / або здійснює закупівлі нових продуктів та / або технологій; на систематичній основі впроваджує нові науково-технічні рішення у новий чи удосконалений продукт, та / або технологічний процес, та / або організацію діяльності; має високий рівень фінансування інноваційної діяльності; володіє правами інтелектуальної власності; розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти, обсяг випуску яких у грошовому вимірі перевищує 70% його загального обсягу виробництва [2, с. 141].

Інноваційним підприємництвом називається підприємницька діяльність, яка спрямовується на створення нових продуктів, технологій та послуг та супроводжується формуванням відповідних методів організації й управління.

Праці австро-американського економіста Й. Шумпетера стали вихідними для розуміння цього різновиду підприємництва [4]. Перечислимо їх принципіві ідеї:

- зміни в технології виступають найважливішими компонентами економічного розвитку;
- підприємець розглядається як людина, зусилля якої спрямовані на пошук і реалізацію ринкових можливостей. Значне місце серед останніх посідають такі чинники як: розробка раніше невідомих продуктів, освоєння новаторських ідей, знаходження нових сфер вкладання капіталу, зародження і розвиток передових галузей;
- визначення суттєвої ролі великого і малого інноваційного підприємництва в економічному розвитку.

Сутність сучасного інноваційного підприємництва проявляється через значення та функції в економічній сфері, в соціальному захисті та розвитку суспільства, що являє собою сукупність послідовних елементів: забезпечення, важелі, принципи, умови, функції та ознаки інноваційного підприємництва.

Підприємницькі здібності зумовлені економічним інтересом підприємця, а інтерес виступає його основним стимулом до нових звершень та досягнень на підприємствах даної сфери.

На сьогодні функціонування підприємництва, зокрема, інноваційного, потребує необхідного державного регулювання та підтримки існування в економічному середовищі. Необхідність державної підтримки викликана наступними обставинами: складністю організаційного процесу наукових досліджень; відсутністю інтересу у бізнес-структурі до досягнення соціального ефекту; відсутністю вільної конкуренції у вітчизняних інноваційних підприємствах.

Від ефективності системи економічної мотивації для висококваліфікованих і творчих особистостей, забезпеченості можливостей для реалізації підприємцем власницької мотивації й інтелектуального капіталу мають пряму залежність досягнення інноваційного підприємства. Сучасна інноваційна підприємницька діяльність повинна сформувати новий ефективний економічний лад, в основі якого лежать науково-технічні досягнення та якісно нові зміни в наявній моделі реалізації інноваційного напрямку національної економіки [1, с. 112].

Основою інноваційного підприємництва є малі інноваційні фірми, котрі являються технологічними лідерами в галузях економіки, що зароджуються та відкривають нові сегменти ринку, розвивають нові виробництва, підвищують науковість і конкурентоспроможність виробництва і таким чином сприяють формуванню нових технологічних укладів.

Великі інноваційні підприємства вирізняються консервативністю та повільно реагують на нові громадські потреби й комерційно вигідне втілення нових ідей у ринковий продукт. А малі підприємства характеризуються високою ефективністю, що пояснюється їх оперативним реагуванням на нові наукові ідеї та рішення конкретних проблем, які пов'язані з отриманням кінцевого результату від реалізації інноваційного продукту. Тому малий і середній бізнес є найбільш оптимальною формою підприємництва в сфері інноваційної діяльності.

До основних переваг малих і середніх підприємств, що підтвержені практикою господарської діяльності всіх країн з ринковою економікою, відносяться наступні: гнучкість і маневреність в ухваленні управлінських рішень, відсутність інерційності в адаптації до технологічних і ринкових умов функціонування, підвищена сприйнятливість до нових, оригінальних інновацій і технологій, порівняно низька капіталомісткість [3, с. 63].

Інноваційне підприємництво є засобом досягнення комерційної мети і основним чинником для безперервного економічного зростання та розвитку. В Україні стан розвитку інноваційного підприємництва формує нормативно-правове забезпечення, сприятливе інвестиційне середовище та економічний стан країни загалом. Питання подальшого розвитку інноваційної підприємницької діяльності в Україні ускладнюється новим етапом розвитку інноваційної підприємницької діяльності. Економічний розвиток та економічне зростання країни в подальшій перспективі формується під впливом її здатності та відповідності адаптуватися до нових технічних та технологічних досягнень та підтримки розвитку інноваційної сфери [1, с. 110].

Розвиток вітчизняної інноваційної діяльності має сповільнений напрям формування, обумовлений рядом факторів. Однак, значна кількість впливових обставин обумовлює значимість та необхідність стабільного розвитку вітчизняного інноваційного підприємництва.

Основними факторами, що прискорюють розвиток підприємницької діяльності є: активізація інтенсивного відтворення виробництва, завдяки впровадженню досягнень науки та техніки; провідна функція наукової діяльності у створенні нового продукту і технології; швидке моральне старіння та фізичний знос основних засобів та предметів виробництва; неспроможність функціонування вітчизняного виробника без підтримки держави; створення та запровадження якісно нового продукту як основи прибуткового функціонування підприємства.

Але в Україні значно загострилася проблема технологічного стану інноваційного виробництва.

Як відомо, для забезпечення розвитку економіки країни та підвищення якості життя населення необхідно створити нову економіку, яка ґрунтується саме на інноваційних досягненнях та буде мати забезпечити економічне зростання в довгостроковій перспективі.

На сьогодні є незначне відхилення у реакції вітчизняної економіки на сучасні світові стратегії розвитку. Однак саме застосування досягнень науково-технічного розвитку та інноваційне партнерство дають можливість побудувати нові економічні відносини та нову економіку з конкурентоспроможними галузями. Для переходу до сучасної технологічної економіки вагоме значення має виважена інноваційна політика. Основною метою даної політики повинно бути ефективне застосування практичних знань та умінь, що забезпечить прибуткове інноваційне функціонування підприємства. Як відомо, наша держава частково відстає від європейських країн за такими показниками, як інноваційна активність та інноваційна спрямованість. Основною причиною такої ситуації є певна сукупність важливих проблем, які залишаються невирішеними в сучасних умовах економічної нестабільності.

Сучасне інноваційне підприємництво виступає як особливий новаторський процес створення нового. Воно є видом господарювання, спрямованим на пошук нових можливостей, на комерційне використання нововведень. Цей вид підприємництва характеризується особливою поведінкою підприємця: наявністю новаторського управлінського мислення, зміною стилю правління, повною готовністю брати на себе весь ризик зі здійснення нового проекту і водночас фінансовою відповідальністю.

Література:

1. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. № 12. 2020. С. 109–113.
2. Івченкова О. Ю., Крикуненко К. М. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку економіки України. *Економічний вісник Донбасу* № 3(53), 2018. С. 141–146.
3. Нежиборець В. Інноваційне підприємництво як складова економічного зростання. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2014. № 1. С. 63–71.
4. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Пер. з англ. В. Старка. К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.

Дяченко В. С.
канд. екон. наук, начальник відділу
технічної підтримки ТОВ «СІЕТ ХОЛДІНГ»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-0055-9256;

Дяченко Н. П.
кандидат наук з державного управління, доцент
Київського інституту інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-4306-7665;

Слободян В. І.
студент Київського інституту інтелектуальної
власності та права Національного університету
«Одеська юридична академія»,
м. Київ, Україна

УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ЯК МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ

Інноваційний розвиток є визначальним чинником зростання ефективності діяльності підприємства, економічного зростання, покращення якості продукції, економного використання ресурсів, запобігання екологічним наслідкам індустріалізації.

Саме тому однією з науково-практичних проблем, що стоять перед вітчизняною економічною наукою і потребують невідкладного розв'язання, є необхідність створення ефективного, адекватного сучасним вимогам організаційно-економічного механізму розвитку інноваційного підприємництва.

Наукові дослідження, розробки та інновації стають ключовими чинниками принципово нової соціально-економічної системи – економіки, що базується на знаннях, рішення про створення якої було прийнято Європейським Союзом у 2007 році під час Лісабонського саміту (англ. Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community).

Стан інноваційної системи свідчить, що Україна має високий освітній та науковий потенціал, здатний продукувати різноманітні нововведення у вигляді ідей, наукових розробок, патентів. Однак, якщо у 2020 році, відповідно до Глобального індексу інновацій (англ. Global Innovation Index), в оприлюдненому рейтингу Україна посіла 45-те місце [3], поліпшивши результат попереднього року на дві позиції, однак не досягнувши рівня 2018 року (2019 р. – 47 місце, 2018 р. – 43-те, 2017 р. – 50-те, 2016 р. – 56-те), то відповідно до рейтингових оцінок Європейського інноваційного табло 2020 (англ. European Innovation Scoreboard 2020) [4] Україна щорічно втрачає позиції – 34-те у 2014 році, 35-те впродовж 2015-2018 рр., 36-те у 2019 році та передостаннє 38-ме у 2020 році, випередивши лише Румунію.

Відповідно до інформації Державного комітету статистики України [1], упродовж 2010-2018 років відбулося значне скорочення кількості організацій, що здійснювали НДР (рис. 1).



Рисунок 1 - Динаміка змін кількості організацій, що здійснювали НДР та чисельності задіяних у її виконанні працівників упродовж 2010-2019 рр.

Джерело: [1]

З метою розв'язання завдання переходу до інноваційного зростання Розпорядженням Кабінету міністрів України від 10 липня 2019 року за № 526-р затверджено Стратегію розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, якою передбачено ряд заходів, що стабілізували ситуацію, і у 2019 році відбулося лише зменшення чисельності працівників, задіяних у виконанні НДР, у тому числі техніків та допоміжного персоналу (рис. 2):

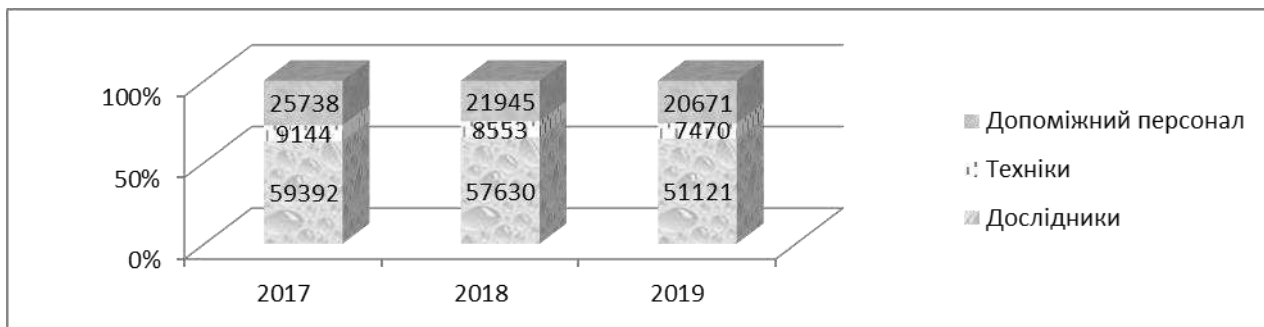


Рисунок 2 - Динаміка змін структури складу працівників (осіб), задіяних у виконанні НДР упродовж 2017-2019 рр.

Джерело: складено авторами

Відповідно до даних Державного комітету статистики України спостерігається збільшення витрат на виконання наукових досліджень та розробок, зокрема, у порівнянні з 2010 роком (рис.3). Однак, це відбувалося за рахунок інфляційних процесів – зростання курсу долара, знецінення гривні.

Динаміка ж витрат на виконання наукових досліджень та розробок, виражена у доларовому еквіваленті, хоча й демонструє з 2015 року тенденцію до зростання, не досягає навіть рівня 2010 року.



Рисунок 3 - Динаміка змін витрат на виконання наукових досліджень та розробок

Джерело: складено авторами

Вагомим показником наявного наукового потенціалу нації є вікова структура дослідників, задіяних у виконанні НДР: 48,5 % становлять дослідники віком «50 років і старше» (табл. 1):

Таблиця 1 - Вік дослідників, задіяних у виконанні НДР у 2019 році (осіб)

До 25 років	25-29 років	30-34 роки	35-39 років	40-44 роки	45-49 років	50-54 роки	55-59 років	60-64 роки	65 років і старше
955	3582	5602	6198	5367	4606	3996	5249	5262	10304

Джерело: складено авторами

З урахуванням того, що фінансове забезпечення інноваційної діяльності в Україні наразі досить обмежене, з метою формування передумов для його збільшення необхідно впровадити комплекс заходів щодо мобілізації наявних та потенційних фінансових ресурсів, зокрема шляхом залучення інвестицій. З метою розбудови інноваційної економіки необхідно визначити державні пріоритети інноваційної діяльності в Україні, розробити комплекс заходів щодо їх сприяння, який включатиме: фінансові стимули, кадрову підготовку фахівців, створення умов для здійснення модернізації виробництва, залучення науково-дослідних інститутів до реалізації інноваційних проектів тощо.

Тому вкрай потрібна розробка нової парадигми подальшої трансформації та розвитку економіки України на основі інноваційної складової, яка за сучасних умов ринкових трансформацій є визначальним чинником прогресивного розвитку продуктивних сил. Науково обґрунтоване розв'язання проблем розвитку української економіки саме на інноваційній основі наразі набуває винятково важливого значення.

Література:

1. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата зверення 28.03.2021).
2. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата зверення 28.03.2021).
3. Global innovation index 2020. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf (the date of application: 28.03.2021).
4. Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12007L/TXT> (the date of application: 28.03.2021).

Єфімова Є. Є.
магістрант ФММ
ORCID ID: 0000-0002-2080-7579;
Жигалкевич Ж. М.
канд. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-5847-1302

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Управління інноваційною діяльністю підприємства являє собою незамінний елемент побудови конкурентоздатної стратегії виживання на нових ринках у час стрімкого науково-технічного розвитку та потребує особливих підходів до сприйняття проблем та їх оцінки. Оскільки головною рисою середовища інноваційних підприємств є ринкова та соціальна невизначеність, існує потреба у формуванні конкретних теоретичних та практичних методів забезпечення реалізації інноваційних проектів з напрямком мінімізації ризиків. Спеціалізований підхід до управління ризиками інноваційних проектів називається ризик-менеджмент інновацій.

Ризик-менеджмент інновацій – це методологічний комплекс практичних інструментів управління, мета яких забезпечити безперервний та сталий інноваційний розвиток підприємства, стійкість до нестабільності та швидкості науково-технічного розвитку інноваційного середовища [1, с. 105].

Управління ризиками інноваційних проектів доцільно розглядати як систему взаємопов'язаних та залежних елементів проекту, які функціонують з метою мінімізації ризиків та ефективність яких залежить від якості їх взаємодії.

У своїх дослідженнях Попов А.В. характеризує управління ризиками інноваційних проектів як сукупність організаційного менеджменту, вибору стратегії та результатів, безперервного процесу дослідження проекту, систематизації та аналізу інформації, прогнозів наслідків розвитку проекту та формування рішень з контролю ризиків [2, с. 47-53].

Виходячи з вище зазначених описів поняття управління ризиками можна виділити головні задачі ризик-менеджменту інновацій:

- побудова комплексу заходів упередження настання ризиків та системи компенсації або хеджування від шкоди;
- систематизація знань щодо ідентифікації ризиків;
- побудова прогнозних позицій параметрів ефективності різних етапів інноваційного проекту, які будуть контролюватися поточно та кінцево;
- проведення заходів ліквідації криз після настання ризикових подій найбільш оптимальними шляхами;
- адаптація інноваційного проекту до нових після кризової ситуації;
- коректування процесів реалізації інноваційного проекту для досягнення першочергово визначених бажаних результатів.

Основою для ризик-менеджменту є підхід до сприйняття ризиків інноваційної діяльності. Д. Кайзер та Д. Халман наводять три характеристики, за якими в інноваційному менеджменті певні ситуації можна визначити як ризики [3, с. 505]:

- низький рівень ймовірності та/або якості задоволення інноваційної проблеми;
- нездатність команди керувати проектом для термінової його реалізації в умовах обмеженості ресурсів;
- високий рівень важливості проекту, що у випадку не отримання задовільного рішення інноваційної проблеми поставить під загрозу планову ефективність проекту [3, с. 505].

Підходи ризик-менеджменту можуть базуватися на видах ризиків, факторах середовища впливу та етапах їх обчислення. До уваги пропонується власна класифікація підходів ризик-менеджменту інноваційних проектів:

1) Підхід на основі ринкової потужності підприємства, яке приймає рішення про реалізацію інноваційного проекту. В деяких випадках прийняття рішення про можливість утримання нового наукового проекту відбувається в межах масштабу та глобалізації підприємства. Одним з нетипових ризиків в проектному менеджменті є проблеми, що виникають при плануванні підричних інноваційних проектів. Теорію моделі підричних інновацій ввів Клейтон Крістенсен, концепцією чого була дилема інноваторів: існує ризик впровадження підричного інноваційного проекту для великих відомих брендів так і для малих підприємств. Велике підприємство має великі потужності та кошти для інноваційної діяльності, але у разі невдачі проекту підприємство зазнає краху в бюджеті, який воно децентралізувало на не основну інноваційну діяльність. Мале нове підприємство має більші шанси на

виживання, оскільки більше гнучке та чутливе до змін на ринку, однак, в нього немає такого запасу інвестицій.

2) Підхід засобів упередження ризиків інноваційного проекту – встановлюється керівництвом на етапі побудови системи управління ризиками після прийняття рішення про впровадження інноваційного проекту та впливає на майбутні результати. Для успішної реалізації інноваційних проектів необхідно забезпечити в організації корпоративну культуру, що вбачає в ризиках можливість до змін, глибоке усвідомлення галузі інновації, тривалі терміни розвитку підприємства та наявність упереджуючих заходів.

З точки зору ефективності ризик-менеджменту можна виокремити амбіційні та неамбіційні заходи упередження ризиків при реалізації інноваційних проектів в межах організаційно-управлінських, маркетингових, збутових та продуктових виробничих процесів. Амбіційні заходи формують перспективу розвитку проекту, у той час як неамбіційні – обмежують створення дійсно інноваційного продукту.

Амбіційні заходи складаються з: планування варіантів непередбачуваних вчинків постачальників та запасних планів у випадках їх здійснення; комунікації зі споживачами щодо майбутніх продуктів, проведення опитувань, тестувань та експериментів; розподілу індивідуальної відповідальності між учасниками проекту та задоволення комунікації між ними; формування гнучкої системи оцінки ресурсів та продуктивності, що відкриває межі для наукової діяльності [3, с. 513].

Неамбіційні заходи запобігання ризиків – це намагання дотримуватися стандартів та балансу компонентів в продуктових інноваціях; встановлення чітких термінів виконання проекту та надання гарантії щодо параметрів якості результатів; орієнтація на вимоги та звички споживачів при розробленні продукту замість формування нових.

3) Галузевий підхід на основі ліквідності капіталу інноваційного проекту, де загальне поняття ризику трактується відповідно до спеціалізації підприємства, в якому він виникає. Даний підхід обирається для визначення подій на етапі ліквідації шкоди від ризиків. Інноваційні виробничі підприємства, діяльність яких пов'язана з інвестуванням в інноваційну діяльність через вкладання коштів у необоротні активи, науково-технічні розробки та устаткування, мають великий ризик у вигляді неліквідного об'єкту, який швидко зношується, потребує постійного технологічного оновлення для підтримки новаторського рівня проекту та не є елементом зацікавлення у інших підприємств. Однак, в той же час такі підприємства застраховані від фінансових криз підприємства та може слугувати додатковим джерелом формування капіталу або виплати за ліквідацію інноваційного підприємства.

Підприємство, яке вкладає кошти в нематеріальні об'єкти, а саме інноваційні інформаційні проекти, забезпечує себе абсолютною ліквідністю та гнучкістю перед ринком та валютними фондами, хоча не забезпечене стійкістю перед фінансовими кризами.

Дані підходи характеризуються саме за категорією підприємства, що планує займатися інноваційною діяльністю, тому вони допомагають визначити концепцію заходів реагування на ризики для конкретних інноваційних проектів та підприємств.

В фундаментальній економіці дослідження процесів управління ризиків інноваційних проектів має важливе значення, оскільки саме через внутрішнє та зовнішнє середовище, в якому діє суб'єкт господарювання, через потужність та виробничі, маркетингові та інноваційні потенціали проекту обираються ті, що раціонально застосовувати в інноваційній економіці, де ринкові показники майже неможливо визначити. Результат правильності прийнятого рішення щодо управління ризиками інноваційного проекту можливо побачити порівнявши його зі схожим сприйняттям візії проекту та соціальним потенціалом споживачів, вчасності термінів виконання проекту та лідерством на інноваційному ринку з досягненими та запланованими показниками ефективності – масштабування, дифузії та глобалізації продукту проекту в умовах жорсткої конкуренції.

Література:

1. Васильева Т.А., Диденко О.Н., Епифанов А.А. Риск-менеджмент инноваций: учебное пособие. Сумы: «Деловые перспективы», 2005. 260 с.
2. Попов А.В., Плотников А.Н., Плотников Д.А. Современные аспекты управления рисками инновационного проекта. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2015. № 28. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-aspekty-upravleniya-riskami-innovatsionnogo-proekta> (дата звернення: 01.04.2021).
3. Jimme A. Keizer. Johannes I.M. Halman. Risks in major innovation projects, a multiple case study within a world's leading company in the fast moving consumer goods. *Int. J. Technology Management*. 2009. Vol. 48, No. 4. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/11475267.pdf> (the date of application: 01.04.2021).

Касян С. Я.
канд. екон. наук, доцент
завідувач кафедри маркетингу
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна
ORCID ID: 0000-0002-7103-4457

МАРКЕТИНГОВА ІННОВАЦІЙНА ЕНЕРГООЩАДНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ У ПЛОЩИНІ ГЕНЕРУВАННЯ СПОЖИВЧИХ ЦІННОСТЕЙ

Застосування концепції партнерського маркетингу привертає увагу до побудови процесів маркетингової взаємодії у внутрішньому середовищі підприємства на основі певного перерозподілення соціальної відповідальності за результати «зеленого» управління бізнесом. На сьогодні удосконалення наявних та розробка нових методик прогнозування, інформаційного забезпечення логістичних процесів бізнес-взаємодії, конкретизація методів, процедур, моделей і напрямків з оцінки впливу чинників конкуренції на функціонування логістичних й інформаційних потоків є об'єктивною необхідністю для діяльності економічних агентів ринкових процесів в Україні. Формування сприятливого поля для бізнесу потребує маркетингового забезпечення розповсюдження інновацій, ефективного менеджменту, що дозволяє окреслювати певні проблеми та перспективи.

Питанням дослідження маркетингової взаємодії економічних агентів, оцінки функціонування логістичних й інформаційних потоків присвячено праці вітчизняних і закордонних учених-економістів, таких як: Гжегош Бієсок, П. Добжаньські, Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька. У публікаціях цих науковців висвітлюються взаємодія споживчого попиту з пропозицією за різного ступеня конкуренції; інформаційні та мережеві структури; опрацювання інформаційних потоків у ході визначення видатків на освіту; прогнозування, координація і планування інтенсивності сучасної логістичної бізнес-взаємодії, диференційовані аспекти маркетингової поведінки підприємства на ринку сировинних ресурсів.

Ураховуючи значну кількість наукових публікацій за цією проблематикою, все ж залишаються не повною мірою висвітленими питання інтеграції комунікаційних, логістичних та конкурентних складових маркетингового забезпечення розповсюдження інноваційної енергоощадної продукції на економічному просторі сучасних високотехнологічних ринків. З урахуванням тенденції до підвищення інтенсивності ринкових процесів у сучасному економічному просторі на сьогодні доречно проводити оцінку та удосконалення науково-методичних положень щодо комунікаційних і логістичних складових маркетингової організації регіональної «зеленої» взаємодії підприємств у сфері енергетичного розподілу. Дослідження методологічних підходів щодо регулювання економічних, логістичних систем слугує уточненню логіки і структури зв'язків у рамках організації господарських процесів.

Гжегош Бієсок (Grzegorz Biesok) розуміє логістику послуг, як прикладний розвиток логістики дистрибуції із широким залученням до сервісного процесу елементів культурної інфраструктури. Це пов'язано із координуванням різних нематеріальних дій відповідно вимог і очікувань цільових клієнтів. Він відповідно процесного підходу підкреслює відкритість системи організації послуг. У цьому аспекті стосовно потреб і вимог клієнтів надання послуг приводить до задоволення споживачів [1, с. 30, 31]. На наш погляд, діджиталізація бізнес-процесів підприємства сприяє збільшенню споживчого задоволення, отриманню додаткових клієнтських потоків при плануванні й організації маркетингової інноваційної діяльності підприємств. Вплив євроінтеграції на стратегічний розвиток підприємств дозволяє активізувати маркетингову інноваційну енергоощадну діяльність підприємств.

Вартими уваги є дослідження у сфері встановлення закономірностей та принципів взаємозв'язку корпоративної стратегії та становлення логістичних систем високотехнологічних підприємств. У цьому контексті ґрунтовними є науково-практичні розробки Є. В. Крикавського та Н. В. Чернописької, які глибоко та всебічно визначають рівні запровадження стратегій високотехнологічних підприємств, а саме: корпоративний, функціональний та рівень бізнес-підрозділу. Відповідно до цих рівнів у запропонованій схемі процесу логістичного стратегічного планування наводяться логістичні функції та види діяльності [2, с. 50, 51]. Окремо слід відмітити вдало сформульовану науковцями типологію логістичних стратегій підприємств. Серед цієї типології найбільшої уваги, щодо подальшого наукового дослідження та формування відповідних механізмів практичного запровадження, на наш погляд, заслуговують стратегії консолідації, логістичного аутсорсингу та інновацій [2, с. 52, 53]. Сьогодні запитувана є маркетингова активність експертів у галузі комунікаційного планування, digital marketing, SMM. Вважаємо за необхідне дотримуватися певних процедур обґрунтування логістичної стратегії з урахуванням впливу важливих чинників мікро та макро маркетингового середовища. Дотримання чітких позицій, наведених у логістичному плані підприємства, дозволяє досягти високого рівня логістичного сервісу, а отже і споживчої задоволеності на основі своєчасного спрямування

маркетингових цінностей до цільових груп клієнтів [3, с. 137]. Вагомим є інформаційне супроводження маркетингової взаємодії комплексних систем у сучасному глобальному середовищі. Так, товарні потоки координуються у межах каналів розподілу, збутових мереж, гуртових і роздрібних торговельних агентів.

Форми та механізми розвитку інноваційного підприємництва відображають застосування структурованого механізму формування маркетингових цінностей, що містять спонукання до енергозбереження на високотехнологічних підприємствах. У цьому механізмі ураховується взаємодія інформаційних потоків між сайтами виробників і ритейлерів. Потоки енергоощадного спрямування маркетингових цінностей високотехнологічних підприємств полягають в охопленні потоками маркетингових цінностей споживачів, що створює конкурентні переваги у швидшому і повнішому задоволенні споживчих потреб. Енергоощадне спрямування таких потоків передбачає, що маркетингологи створюють цінності для споживачів, дбаючи про збереження енергії. Ці цінності формуються завдяки інтенсивній взаємодії на комунікаційних майданчиках. Ядром механізму є інформаційні майданчики спілкування окремих гравців ринку.

У процесі такого спілкування роз'яснюються агентам ринку маркетингові енергоощадні цінності, доцільність енергозбереження. Втілення методів, інструментів, засобів, технологій є спілкування, обмін інформаційними потоками між агентами ринку (на прискорення такого спілкування спрямовано ядро механізму), і унаслідок ліпшої поінформованості, більших знань, споживачі й інші агенти ринку змінюють поведінку і формують енергоощадну ментальність. Відповідно інформаційних майданчиків спілкування окремих гравців ринку в механізмі вкраплено інструменти, засоби, технології організації нових форм маркетингових комунікацій і логістичного сервісу. Під час спілкування на інформаційному майданчику соціальних мереж доцільно застосовувати активну комунікаційну стратегію, окреслювати складові контенту на кожному етапі воронки продажів. У цьому контексті управління знаннями в цифровій трансформації бізнесу відображає проведення системних досліджень у сфері просування інновацій через канали розподілу та впровадження новітніх засобів маркетингових комунікацій, що будуть роз'яснювати доцільність генерування альтернативних потоків енергії та дбайливого ставлення до довкілля та споживання енергії.

Під час формування новітніх маркетингових комунікацій в інноваційній енергоощадній діяльності високотехнологічних підприємств доцільно використовувати метод формування бюджету маркетингових комунікацій виходячи з цілей і завдань комплексу стимулювання, коли визначають цілі, завдання, розраховують потрібні витрати. Цей підхід найбільш прийнятний, але потребує планування й точних розрахунків, формула 1:

$$E_A = p \cdot n_0 \cdot \frac{S}{S_{max}} \quad (1)$$

де E_A – витрати на маркетингові комунікації, грн; p – вартість однієї, так званої, рейтингової одиниці, грн.; n_0 – кількість рейтингових одиниць, необхідних для умовно 100% охоплення цільової аудиторії, од.; S – бажаний рівень обсягу продажів, грн.; S_{max} – максимальний рівень обсягу продажів (умовно 100% охоплення цільової аудиторії), грн. [4, с. 38].

Управління ланцюгами поставок у стратегії розвитку підприємств узгоджується із запровадженням клієнтоорієнтованої концепції «зеленого» маркетингу. Це у площині розуміння ланцюгів поставок як нового бізнес-середовища потребує системного впровадження логістичного сервісу та віртуальних маркетингових комунікацій у сфері енергозбереження. При цьому, з урахуванням інтеграції та співробітництва в ланцюгах поставок, важливим моментом постає вибір методів та інструментів ідентифікації клієнта в рамках клієнтоцентричної моделі обслуговування.

Отже, удосконалення Інтернет-створення цінностей сприяє розширенню генерування маркетингових цінностей під час позиціонування екологічних товарів і послуг. Перспективи подальших досліджень у даному напрямку полягають у формуванні та спрямуванні до цільових споживачів іміджевої складової комплексу маркетингових комунікацій підприємств. Маркетинг інновацій передбачає урахування тренду до здорового і соціально відповідального способу життя, що сприяє становленню Маркетингу охорони здоров'я, хай-тек маркетингу.

Література:

1. Biesok Grzegorz. Logistyka usług / Grzegorz Biesok . Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu, 2013.
2. Криківський Є. В. Чорнописька Н. В. Логістичні системи: навч. посіб. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. 264 с.
3. Касян С. Логістика: генезис, гносеологія, адаптація: монографія / за заг. ред. д.т.н., проф. В. П. Волкова, д.е.н., доц. Л. А. Горшкової. Запоріжжя : ДВНЗ «Запорізький національний університет», 2015. С. 132–145.
4. Касян С. Я., Юферова Д. О. Управління Інтернет-маркетинговими комунікаційними стратегіями високотехнологічних підприємств і стартап-проектів. *Економічний простір: Збірник наукових праць*, 30.11.2020 р. Дніпро: Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, Видавничий дім «Гельветика». 2020. №161. С. 36–42 (154 с.). URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/675/657> (дата звернення 25.11.2020)

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ СТАРТАП-ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ

Процес розвитку стартап екосистеми в Україні продовжується. З кожним роком кількість стартап-проектів у країні зростає. Так, за даними Глобальної карти стартап екосистем StartupBlink у 2020 році стартап екосистема України посіла 29 місце в глобальному рейтингу, покращивши свій результат на 2 позиції у порівнянні з 2019 роком. За даними цього ж Інтернет-ресурсу в Україні станом на 2020 рік налічується 455 стартапів [1]. Проте варто зауважити, що зазначена кількість це лише ті проекти, де країною заснування зазначено Україну, але фактично українцями розроблено набагато більше стартапів. Існує багато причин, чому українці реєструють проекти в інших країнах, зокрема недоліки вітчизняного законодавства, складніший та довший, у порівнянні з іншими країнами, процес пошуку інвестора та труднощі з реєстрацією інтелектуальної власності стартапу. Останнє відіграє важливу роль, адже неможливість або складність доведення власного авторства на успішні проекти ніяк не стимулює винахідників продовжувати інноваційну діяльність та реєструвати стартап-проекти в Україні.

Охорона прав інтелектуальної власності набуває особливої актуальності для стартап-проектів, тому що швидкість розвитку та зростання вартості таких проектів є надзвичайно високою, що привертає значну увагу до них не лише з боку інвесторів, а й конкурентів, які завжди готові, за наявності такої можливості, використати чужі ідеї для власної вигоди.

В Україні управління інтелектуальною власністю стартапів пов'язано з низкою проблем, а саме:

- *необізнаність та недосвідченість стартаперів* (авторів та розробників інноваційних ідей). Деякі молоді люди навіть не знають про те, що потрібно документально оформлювати своє авторство на винахід;

- *небажання цікавитись процедурою та особливостями охорони прав інтелектуальної власності*. Враховуючи той факт, що, наприклад, процедура реєстрації патенту на винахід займає 1,5-2 роки, розпочинати її потрібно завчасно, бажано із залученням фахівців (патентних повірених);

- *невміння або небажання стартаперів здійснювати якісний патентний пошук*. Часто трапляється ситуація, коли винахідник дещо переоцінює винахідницький рівень власної ідеї, думаючи, що ніхто в світі більше міг вигадати або створити чогось подібного. Проте ретельний патентний пошук може показати наявність подібних винаходів, що істотно ускладнить або зробить неможливим подальший розвиток проекту, що призведе до значних, але марних втрат часу та ресурсів.

- *активне представлення своєї ідеї «всім і одразу» з розкриттям усіх її ключових характеристик та унікальності*. Це може негативно вплинути на розвиток проекту в майбутньому, адже ідею можуть просто «вкрасти» або використати в своїх цілях конкуренти;

- *недобросовісність деяких організаторів конкурсів інноваційних проектів*. Наприклад, можуть траплятися випадки, коли великі компанії виступають організаторами конкурсів інноваційних проектів, а потім, користуючись відсутністю досвіду у стартаперів, починають або спільно з ними, або самостійно реєструвати патенти на їх ідеї, що призводить до фактичної втрати авторства на ідею у її розробника;

- *запрошення розробників стартапів стати співробітниками великих компаній з подальшим використанням їх інтелектуального потенціалу без належної винагороди*. Звісно, зазначена проблема не є правилом. Проте іноді трапляються такі ситуації, коли керівництво компанії, користуючись відсутністю обізнаності стартаперів у питаннях охорони авторських прав на їх власні ідеї можуть запрошувати їх розвивати ідею вже у складі великої компанії, а потім право оформлюється вже на компанію.

Більшості зазначених проблем можна було б уникнути шляхом підвищення обізнаності молодих винахідників стосовно управління їх інтелектуальною власністю. Починається воно майже одночасно із виникненням інноваційної ідеї. Вже на цьому етапі стартапер повинен переконатись, що вона є унікальною і нічого подібного ще не існує. З цією метою здійснюється патентний пошук, за результатами якого стає зрозуміло, чи може винахідник реєструвати власне право на об'єкт інтелектуальної власності, чи ні.

Патентуванню підлягають ключові технології, що визначають інноваційну та комерційну цінність стартапу і у яких можуть досить швидко з'явитися конкуренти. Саму по собі ідею запатентувати не можливо, проте навіть просте письмове викладення ідеї може забезпечити отримання авторського права на твір. До ключових складових стартапу, які можна запатентувати відносяться [2]:

- технічна частина (технічне рішення для впровадження інноваційного продукту, процесу чи пристрою),
- графічна частина (логотип, графічні елементи, шрифти і макети сайту, друкарська продукція, фотографії, ілюстрації і зображення),
- текстова частина стартапу (назва, доменне ім'я, текстове наповнення онлайн та оффлайн носіїв ідеї).

Враховуючи тривалість процедури патентування та прогнозуючи активний розвиток стартапу на ринках інших країн, його одразу варто здійснювати з прицілом на міжнародний ринок. Подача міжнародної заявки на винахід забезпечує міжнародний пріоритет, може убезпечити винахідника від того, що будь-хто за кордоном може зареєструвати заявку на аналогічний виріб. Значним недоліком міжнародної процедури реєстрації патенту є її висока вартість, що для стартаперів іноді є «непідіймною». Проте, враховуючи тривалість процедури та наявність можливості оплати не одноразово всієї суми, стартаперам варто її розпочинати якомога раніше. Згодом кошти на реєстрацію міжнародного патенту може надати й інвестор, який точно розуміє, наскільки це важливо для майбутнього успішного розвитку стартапу на міжнародних ринках.

Інвестори вже на першій зустрічі з розробниками стартапу можуть запитувати про наявність у них патентів або авторських прав на об'єкти їх інтелектуальної власності. І завжди позитивним сигналом для них є наявність певного охоронного документу. Проте за його відсутності стартаперам варто бути обережнішими, та під час презентації своїх проєктів не розкривати усі «секрети». Інвесторів зазвичай більше цікавить бізнес-модель та способи їх заробітку на даному проєкті, але не варто виключати можливість і недобросовісної поведінки з боку зацікавленої сторонньої особи [3].

За відсутності охоронних документів на інтелектуальну власність винахідникам варто бути більш обачними у своїх публічних виступах та презентаціях інноваційних проєктів. Якщо на виставках, в тому числі й міжнародних, розробники стартапу представляють свою ідею без належно оформленого виставкового пріоритету, то будь-хто з відвідувачів може використати їх ідею у власних цілях, і довести авторство потім буде достатньо складно.

Лідером рейтингу країн за показником розвитку їх стартап екосистем вже протягом багатьох років залишаються США [1]. Привабливість цієї країни для українських стартаперів, зокрема і стосовно патентування там своїх ідей та реєстрації стартап-проєктів, залишається надзвичайно високою з ряду причин, зокрема [4]:

- це надзвичайно великий ринок, що характеризується значними обсягами споживання та пропонує широкі можливості для розвитку не лише стартапів, а й вже функціонуючих компаній з різних країн світу;
- США – це одна з небагатьох країн, де стартапер може запатентувати свою бізнес-модель та забезпечити її захист;
- у цій країні сконцентровано найбільшу кількість фінансових та інвестиційних компаній, що істотно прискорює та спрощує процес пошуку інвестицій для стартапу;
- наявність ефективного законодавства, що забезпечує захист прав власників винаходів від порушників.

Таким чином, можна констатувати, що в Україні дійсно існують певні проблеми з управлінням інтелектуальною власністю стартап-проєктів, проте вони пов'язані не лише з недоліками в законодавстві та організації системи забезпечення правової охорони інноваційних ідей та винаходів, а іноді й з безвідповідальним ставленням самих розробників стартапів до захисту їх ідей та винаходів. Тому підвищення обізнаності та поінформованості молодих винахідників стосовно особливостей захисту інтелектуальної власності стартап-проєкту може допомогти уникнути багатьох проблем, пов'язаних із майбутнім розвитком проєктів.

Література:

1. Global Countries Ranking of Startup Ecosystem. *StartupBlink*: веб-сайт. URL: <https://www.startupblink.com> (the date of application: 30.03.2021).
2. Канципа А. Як запатентувати стартап в Україні. *Inventa*: веб-сайт. URL: <https://www.inventa.ua/ua/jak-zapatentuvati-startap-v-ukraini/> (дата звернення 29.03.2021).
3. Денисов Д. Патентные ошибки. URL: https://www.cfin.ru/investor/venture/patent_mistakes.shtml (дата звернення 29.03.2021).
4. Зиновьев С. Патенты за рубежом. Часть 2: Почему именно США? URL: <https://rb.ru/howto/author-rights-2/> (дата звернення 27.03.2021).

Кравченко М. О.,
д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту
ORCID: 0000-0001-5405-0159;
Лентовська М. А.
студент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна

ПЕРЕШКОДИ, ЩО СТРИМУЮТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Кожен бізнес, незалежно від його розміру або галузевої належності, стикається з постійною необхідністю впровадження інновацій для того, щоб не відставати від динаміки ринку. Однак сам процес впровадження нових технологій є стресовим для підприємства і за відсутності ретельно опрацьованої стратегії та тактики може мати несподівані наслідки та навіть призвести до того, що підприємство опиниться в ситуації гіршій, ніж до впровадження нововведень. При цьому необхідно враховувати, що підприємство повинно впроваджувати інновації, підтримуючи інноваційну активність, неперервно.

Умови, в яких функціонують сучасні підприємства, є ускладненими та характеризуються зниженням попиту на продукцію, зростанням рівня та жорсткості конкуренції, високими відсотковими ставками та складністю залучення інвестицій. Це призводить до дефіциту коштів, току керівники прагнуть зменшувати непрямі витрати, в тому числі і за рахунок зниження інноваційної активності. Це є неправильним і в кінцевому рахунку призводить до ще більшого зниження конкурентоспроможності підприємства. Однією із визначальних ознак конкурентоспроможних ефективно функціонуючих підприємств є їх високотехнологічність, що передбачає організацію діяльності на основі сучасних передових технологій та високу сприйнятливість до технологічних інновацій.

Під технологічними інноваціями розуміють діяльність підприємства, пов'язану з розробкою та впровадженням як технологічно нових, так і значно технологічно вдосконалених продуктів (продуктові інновації) і процесів (процесові інновації) [1]. При впровадженні технологічних інновацій підприємство стикається з низкою труднощів, які можуть становити серйозні проблеми для подальшої його діяльності. Тому перед їх імплементацією потрібно серйозно підійти до вивчення нової технології, її доцільності, економічної чи соціальної вигоди і лише після детального опрацювання приймати рішення щодо впровадження технологічної інновації.

Розглянемо деякі з викликів, що постають перед компанією при впровадженні інновації (рис. 1).

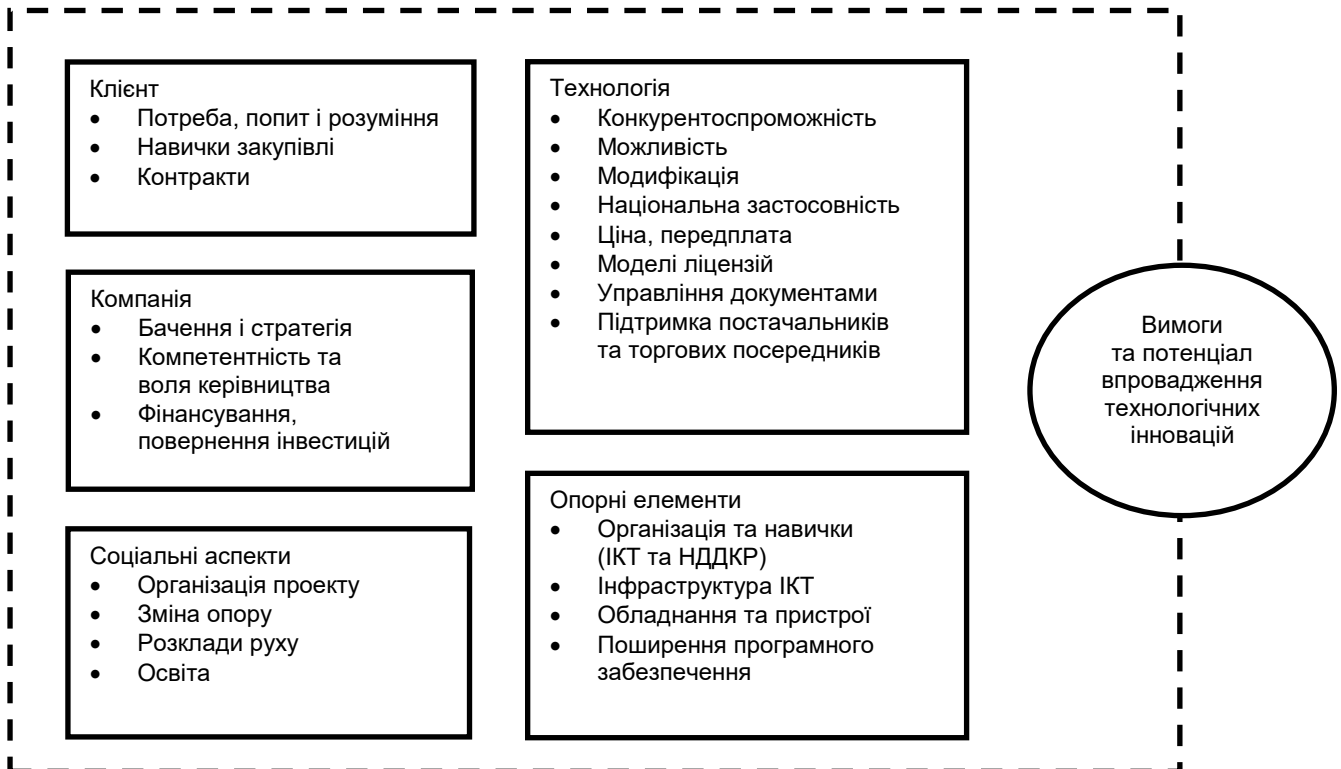


Рисунок 1 – Чинники, що впливають на впровадження технологічних інновацій на підприємстві [2, с. 475]

Взаємодіючи між собою, ключові чинники формують складне середовище, в якому повинна оперувати особа, що приймає рішення. Однією з найпоширеніших причин, з яких ініціативи щодо впровадження технологічних інновацій зазнають невдачі, є те, що багато менеджерів при плануванні розглядають їх як кінцевий орієнтир а не цілісний процес інтегрований з основною діяльністю підприємства. Часто технологічні інновації впроваджуються тез належного дослідження ринку та попиту на кінцеву продукцію, лише тому, що вони відповідають поширеним галузевим тенденціям.

Впровадження нових технологій вимагає від менеджера компетентності, лідерських навичок та прозорості, необхідної для досягнення рівноваги в організації. Важливо, щоб технологічна інновація відповідала унікальним потребам співробітників та клієнтів підприємства. Якщо немає чітких переваг щодо кінцевих споживачів, рівень засвоєваності буде низьким. Нові технології повинні бути інтегрованими в існуючі бізнес-процеси підприємства таким чином, щоб звести негативні наслідки до мінімуму. Цілеспрямоване впровадження, як правило, є більш ефективним, ніж спроба використовувати один інструмент для вирішення кожної проблеми кожного члена команди [3]. Це також зменшує потребу в додатковому навчанні.

Поширеною помилкою є не врахування навчання при формуванні бюджету на нові технології. Навчання потребує додаткових витрат, які деякі керівники скорочують з метою економії, оскільки вже інвестували значну суму в придбання технології [4]. Але неповноцінне навчання може призвести до непередбачуваних ще більших витрат через певний час та негативно вплинути на ефективність впровадження технологій.

Ще одним важливим пріоритетом при впровадженні сучасних технологічних інновацій, що ґрунтуються інформаційних технологіях, повинна бути кібербезпека [5]. Керівництво повинне переконатися, що технологія є повністю захищеною багатшаровими захисними елементами, які відповідають галузевим стандартам.

Отже, впровадження технологічних інновацій супроводжується рядом викликів, серед яких розгляд нововведень як результату, а не цілісного процесу, співставлення можливостей інновації та очікувань споживачів та самої компанії, витрати на навчання та кібербезпека. Тому при плануванні впровадження інновацій необхідно уважно вивчити, зважити та зіставити виклики та ключові чинники, що мають вплив на даний процес.

Література:

1. Інструкція щодо заповнення форми державного статистичного спостереження №1-інновація «Обстеження технологічних інновацій пр омислового підприємства»: затверджено Наказом Держкомстату України від 28.11.2005 р. №382. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1495-05#Text> (дата звернення 18.03.2021).
2. Tulenheimo R. Challenges of implementing new technologies in the world of BIM – Case study from construction engineering industry in Finland. *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 21. Pp. 469–477.
3. 3 Challenges when implementing new technology, and how to address them. *Valley Techlogic*. 16.05.2019. URL: <https://www.valleytechlogic.com/2019/05/3-challenges-when-implementing-new-technology-and-how-to-address-them> (accessed 18.03.2021).
4. Scalzo C. Challenges of implementing new technology and how to address them. *Online Computers*. 24.01.2019. URL: <https://www.onlinecomputers.com/2019/01/challenges-of-implementing-new-technology-and-how-to-address-them> (accessed 18.03.2021).
5. Leonard-Barton D., Kraus W. Implementing New Technology. *Harvard Business Review*. November, 1985. URL: <https://hbr.org/1985/11/implementing-new-technology> (accessed 18.03.2021).

Кривда О. В.
канд. екон. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-4398-6298

ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

Стратегія успішного розвитку національних економічних систем країн-лідерів останніми роками тісно пов'язана з лідерством у дослідженнях і розробках, появою нових знань, розвитком високотехнологічного виробництва і створенням масових інноваційних продуктів.

Розвиток інноваційного потенціалу – це не тільки шлях динамічного розвитку та успіху, а й засіб забезпечення безпеки та суверенітету країни, її конкурентоспроможності у сучасному світі [1].

У доповіді «Глобальний інноваційний індекс (ГІІ) 2020», презентація якого відбулася на початку вересня в Женеві, Швейцарія, наводиться найбільш актуальний глобальний рейтинг країн за рівнем інноваційної активності. ГІІ, який в цьому році виходить вже втринадцяте, допомагає особам, відповідальним за розробку політики, краще розуміти механізми стимулювання інноваційної діяльності в інтересах досягнення національних цілей соціально-економічного розвитку. На тлі економічної нестабільності, викликаній пандемією COVID-19, у виданні 2020 р. розглядається питання про те, хто буде фінансувати інновації.

Лідерами інноваційного рейтингу як і раніше є Швейцарія, Швеція та США. Вперше в першу десятку увійшла Республіка Корея (10 місце). Єдиною країною із середнім рівнем доходу в групі провідних 30 економік ГІІ, як і раніше, є Китай (14 місце), а в число провідних 35 країн в цьому році вперше увійшли Об'єднані Арабські Емірати (34 місце). Також вперше в число провідних 50 країн увійшли Індія (48 місце) і Філіппіни (50 місце). Слід зазначити стабільне зростання рейтингу Філіппін, який з 2014 р. збільшився на 50 позицій.

За останні сім років найбільшого прогресу з точки зору місця в рейтингу домоглися Китай, Філіппіни, Індія і В'єтнам. Україна посідає 45-те місце серед 131 економіки, представленої у ГІІ-2020.

Глобальний індекс інновацій (ГІІ) класифікує світові економіки за їхніми інноваційними можливостями. Складаючись із приблизно 80 показників, згрупованих у вхідні та вихідні результати інновацій, ГІІ спрямована на охоплення багатовимірних аспектів інновацій.

Цього року Україна посідає 71-е місце за інноваційними вкладеннями, що перевищує показник минулого року. Україна також посідає 2 місце серед 29 країн з рівнем доходу нижче середнього.

При складанні рейтингу, в який включена 131 держава, враховуються десятки параметрів - від кількості патентних заявок до обсягу витрат на наукові дослідження і освіту. Економіка України посідає лише 30 місце серед 39 країн Європи [3].

У групі країн з рівнем доходу нижче середнього Україна має високі показники у шести із семи основних індексів ГІІ: установи, людський капітал та дослідження, інфраструктура, вдосконалення бізнесу, результати знань та технологій та креативні результати. У порівнянні з економіками інших європейських країн Україна показує нижчі результати по всіх семи показниках ГІІ.

Проте Україна має найкращі результати в галузі знань та технологій, а найгірший результат – у позиції «вдосконалення ринку» [3].

Із 25 країн, показники яких в області інновацій краще, ніж можна було б припустити, виходячи з їх поточного рівня розвитку, вісім знаходяться в регіоні Африки на південь від Сахари. Примітно, що в цю групу динамічних новаторів вже 10 років поспіль входять Індія, Кенія, Молдова та В'єтнам.

Новатори по всьому світу постійно стикаються з проблемою доступу до стійких джерел фінансування, а через поточну пандемію COVID-19 ця задача стала ще складнішою. Фінансування грає важливу роль на кожному етапі інноваційного циклу: від створення концепції продукту, послуги або технології до комерціалізації і наступних етапів.

Для того, щоб оцінити вплив викликаної COVID-19 кризи на інновації, потрібно спочатку проаналізувати умови, в яких вона почалася. У ГІІ-2019 містився вельми оптимістичний прогноз з приводу глобальної ситуації в області інновацій.

В останні десять років середні витрати на інновації у світі росли швидше, ніж глобальна економіка, яка не повною мірою відновилася після глобальної фінансової кризи 2009 г. При цьому рекордних показників досягли обсяги венчурного капіталу і з кожним роком збільшувалася кількість заявок на права інтелектуальної власності. Крім того, по всьому світу спостерігається формування твердої політичної рішучості сприяти інноваціям в інтересах досягнення національних цілей в галузі соціально-економічного розвитку. Глобальний інноваційний ландшафт бурхливо розвивався. Потім світ потрясла криза, викликана COVID-19.

Економічна література говорить про те, що криза, пов'язана з COVID-19, надасть сильний негативний вплив на інновації. У минулому за пандеміями приходили тривалі періоди зниження інвестицій в інноваційну діяльність. Як і в разі минулих економічних спадів, таких як глобальна фінансова криза 2009 р., у 2020 році, швидше за все, знизяться витрати на НДДКР і інші види інноваційної діяльності.

Однак вплив кризи на інновації буде залежати від стратегій відновлення, а також від політики й практики у сфері бізнесу та інновацій. Минулі кризи по-різному впливали на різні галузі й країни, причому в деяких рівень інноваційної діяльності підвищувався. Сьогодні це знову можливо. Дійсно, пандемія вже стала каталізатором інновацій, зокрема, в секторі охорони здоров'я, де вкладаються безпрецедентні кошти в розробку вакцини та інших видів лікування і діагностики COVID.

Завдяки безперервній цифровізації, сектор ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій) і ПО, швидше за все, збережуть свій рівень прибутку і темпи зростання НДДКР. На тлі гоніння в області розробки ефективних засобів лікування COVID фармацевтичні та біотехнологічні компанії також, ймовірно, будуть впевнено розвиватися в поточних умовах. Такий же прогноз можна зробити й для сектора альтернативної енергетики.

Оптимісти зберігають надію на те, що ці наукоємні сектори дозволять уникнути різкого зниження обсягу НДДКР в середньостроковій і довгостроковій перспективі. Найбільш сильні наслідки закриття економіки, викликаного COVID-19, відчуваються в таких галузях, як продаж побутових товарів (роздрібна та гуртова), подорожі та відпочинок (включаючи ресторани) і творчі сектори (включаючи роботу концертних залів і артистів). Однак ці галузі в принципі не належить до числа тих, на які припадає істотна частка витрат на інновації.

Як показують попередні дані, висхідне уникнення ризику обмежує доступ молодих фірм до капіталу. Дійсно, обсяг доступного венчурного капіталу і фінансування інновацій з інших джерел, ймовірно, скоротиться, особливо в разі фірм з більш тривалими дослідними циклами. Є ризик того, що таке зниження негативно вплине на розробку великих проривних інновацій в майбутньому.

Водночас ключові економіки з високим рівнем доходу (такі як США) і гінкі перехідні економіки (такі як Китай), є центрами тяжіння для венчурного капіталу і, швидше за все, відновляться швидко. Як і раніше, існує сильна потреба в інноваціях і прагнення вкласти капітал з метою отримання прибутку.

Більшість держав з високим і середнім рівнем доходу приймають пакети екстрених заходів з метою пом'якшення впливу режиму ізоляції та загрози рецесії, що має допомогти в запобіганні негативних наслідків для національних економік в короткостроковій і середньостроковій перспективі. Нині, за оцінками, на ці цілі виділено 9 трлн дол. США.

Декілька країн (в основному європейських) створили спеціальні фонди для підтримки стартапів. Наприклад, Франція виділила 80 млн євро на задоволення потреби у фінансуванні інновацій, яку відчувають стартапи. Аналогічним чином, у Швейцарії стартапам, які зіткнулися з фінансовими проблемами через пандемію, були надані займи на суму 154 млн шв. франків.

Після того, як гірші наслідки режиму ізоляції будуть усунені, урядам буде вкрай важливо прийняти далекоглядні стратегії в області інновацій, навіть якщо державний борг буде збільшуватися. Якщо не буде подолана тенденція до зниження витрат на інновації, то можливості для довгострокового зростання скоротяться. В Україні існує Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 рок, але вона не передбачає виклики сьогодення, адже була створена ще у 2019 році [2]. Сьогодні світ змінився, і потрібно щонайшвидше переорієнтуватися до нових запитів економічного та соціального життя. У період після глобальної економічної кризи 2009 р. уряди проводили подібну політику стимулювання росту, яка охоплювала заходи щодо сприяння інноваціям і фінансуванню інновацій, і в підсумку це тільки зміцнило економіку. Деякі країни вже переорієнтуються з стримування на відновлення. США і Китай, наприклад, розглядають можливість інвестування додаткових великих коштів в стимулювання будівництва інфраструктури й розвитку інновацій. Після того, як будуть запобігати гіршим наслідкам режиму ізоляції, урядам буде вкрай важливо прийняти далекоглядні стратегії в області інновацій, навіть якщо державний борг буде збільшуватися.

У наступний період ключову роль гратимуть політичні заходи, які стимулюють інвестиції, дозволяють знаходити джерела зростання в майбутньому і сприяти досягненню довгострокових цілей. Крім того, оскільки економічний вплив пандемії на різні сектори та країни буде нерівномірним, зросте роль прийняття політичних рішень на доказовій основі, через те, що це дозволить забезпечити більш глибоке розуміння подібних наслідків.

Література:

1. Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року. Проект. <https://www.businesslaw.org.ua/strategiya-innovaciinogo-rozvtku-ukrainy/> (дата звернення 01.04.2021).
2. Розпорядження Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року від 10 липня 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення 01.04.2021).
3. Global Innovation Index 2020: Ukraine. https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020/ua.pdf. (the date of application: 10.03.2021)

ІНСТИТУЦІЙНІ ОСНОВИ РОЗШИРЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ БЕЗПЕКОФОРМУЮЧИХ ГАЛУЗЕЙ

Згідно Закону Про національну безпеку України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII визначено безпекоформуєчі галузі, які гарантують сталий розвиток національної економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення. Для досягнення одного з фундаментальних національних інтересів - інтеграції України в європейський політичний, економічний, безпековий, правовий простір, набуття членства в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору, розвиток рівноправних взаємовигідних відносин з іншими державами, необхідні відповідні важелі та інструменти. Стратегія національної безпеки України, згідно Указу Президента від 14.09.2020 р. № 392/2020 націлена на створення сприятливих, зокрема фінансових умов для розвитку науки, стимулювання інновацій та запровадження новітніх технологій, зокрема у сферах безпеки та оборони, промисловості, енергетиці, машинобудуванні, сільському господарстві, будівництві та інфраструктурі, в інформаційній та телекомунікаційній сферах. Найбільш дієвим та ефективним є інновації, інноваційний розвиток держави. Саме він забезпечує наближеність економічної, соціальної, безпекової політики до європейських і світових стандартів.

Склалася досить чітка класифікація фінансових ресурсів для фінансування інновацій, яка за формою фінансування поділяється на:

а) пряме фінансування (прямі джерела: бюджетні (державні і регіональні кошти); позабюджетні фонди; власні кошти підприємств (організацій); спеціальні фонди, інноваційні іноземні кредити та ін.);

б) непряме фінансування (непрямі джерела: податкові, кредитні пільги; податкові кредити та ін.).

За рівнем управління джерела фінансування інновацій діляться на:

а) національні (держбюджет, позабюджетні фонди, спеціальні фонди, позикові кошти, кредити тощо);

б) галузеві (галузеві та міжгалузеві позабюджетні фонди, залучені кошти, бюджетні та банківські кредити та ін.);

в) регіональні (регіональний, обласний, місцевий бюджет, частково державний бюджет, кредити, інноваційні інвестиції тощо);

г) інституційні (підприємств, організацій, власні кошти, бюджетні кошти, позабюджетні фонди, кредити, кошти фінансових груп та ін.) [1, 2].

Структура фінансування наукових досліджень і розробок в Україні за джерелами у 2010-2019 рр. приведена у табл. 1.

Таблиця 1 - Фінансування наукових досліджень і розробок в Україні за джерелами у 2010-2019 рр., %

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
кошти бюджету	41.4	40.5	44.9	42.9	39.3	34.8	32.1	36.6	37.1	39.0
кошти замовників України	1.7	13.1	21.6	20.7	20.8	20.1	32.4	27.9	30.5	28.1
кошти іноземних джерел/	25.7	25.0	19.4	21.6	19.8	18.2	22.1	24.4	21.7	22.3
власні кошти	9.7	8.0	10.6	13.1	18.7	24.6	10.0	10.0	9.6	10.0
кошти інших джерел	1.4	1.1	1.8	1.7	1.4	2.3	3.4	1.1	1.1	0.5

Джерело: [3].

Спостерігається тенденція скорочення коштів бюджету з 41% до 39%, значне зростання використання коштів замовників України. Загальні витрати на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт за 2010-2019 роки приведено на рис. 1. За приведеними даними спостерігаються тенденції зниження частки витрат на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт з 0,75% у 2010 році до 0,43 % у 2019 році, і показник останнього року найнижчий. Розподіл витрат на виконання фундаментальних, прикладних, науково-технічних розробок зберігається майже сталий за роками, а обсяги загального фінансування у 2019 році складають 212,8% рівня 2010 року. Емпірична і теоретична лінія тренду витрат на виконання наукових досліджень і розробок України за період 2010-2019 рр. приведена на рис. 1.

Аналіз динаміки фінансування витрат на виконання наукових досліджень і розробок України за даними 2010–2019 рр. вказує на тенденцію до його зростання, з коефіцієнтом кореляції $R^2=0,9564$.

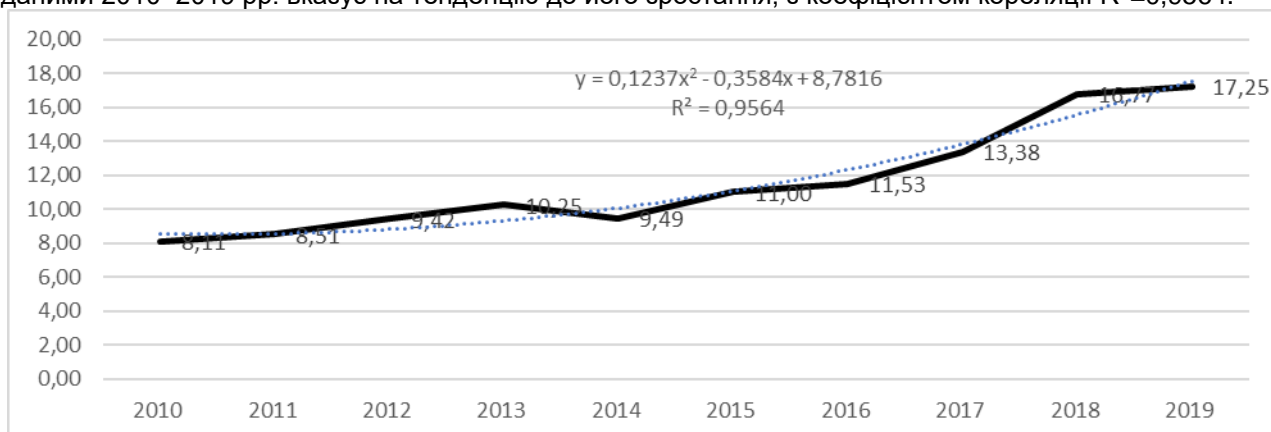


Рисунок 1 - Емпірична і теоретична лінія тренду витрат на виконання наукових досліджень і розробок України за даними 2010–2019 рр., млрд грн

Джерело: [3].

Економетричний аналіз динаміки витрат, проведений на основі побудови поліноміальної моделі тренду, застосовується для опису нерівномірної динаміки часових рядів, що спостерігається в 2014 і 2016 роках. Статистична оцінка отриманих даних моделювання підтвердила висновок про існування тенденції до зростання витрат за період. Коефіцієнт поліноміального рівняння $\hat{y} = 0,1237x^2 - 0,3584x + 8,7816$ показує щорічний приріст витрат на фінансування науки на 0,124 млрд грн, і при збереженні такої тенденції витрати на виконання наукових досліджень і розробок України, досягнуть 25,0 млрд грн до 2022 року проти 17,25 млрд грн у 2019 році.

Сучасне законодавче поле передбачає деякі зміни. Стратегією розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, згідно розпорядження КМУ від 10.06.2019 р. передбачено, що прискорення економічного розвитку та якісних змін у структурі економіки може забезпечити в першу чергу розвиток промисловості, але за умови її суттєвої модернізації. Іншою галуззю поштовху до економічного зростання у найближчій перспективі є аграрний сектор як такий, що має високий потенціал до модернізації, впровадження новітніх технологій та підвищення рівня переробки власної продукції. Тут же зазначено про необхідність провести інвентаризацію наявних технологій і науково-технічних (експериментальних) розробок, створених у рамках виконання наукових досліджень та науково-технічних (експериментальних) розробок з тематик, пов'язаних із військовим призначенням, з метою оцінки можливості створення продукції подвійного або цивільного використання. Щодо останніх напрямів інвестицій, то Стратегія розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року, за розпорядженням КМУ від 20.06.2018 р. № 442-р, передбачає підвищення інвестиційної привабливості та покращення фінансового стану підприємств оборонно-промислового комплексу, а Стратегія воєнної безпеки України, згідно Указу Президента №121/2021 передбачає ефективний менеджмент у сфері оборони, заснований на засадах демократичного цивільного контролю, інших євроатлантичних принципах і стандартах, інноваційних рішеннях та сучасних бізнес-практиках. Крім того, НАН України передбачила додаткове фінансування з 2015 р. для започаткування комплексу робіт за напрямом «Наукові дослідження і розробки з проблем розвитку ОПК», яке розвивається.

Таким чином, фінансове забезпечення інновацій у безпекоформуючих галузях економіки потребує поглибленої оцінки, визначення обсягів і відповідного відображення в перелічених стратегіях. Інституційні основи насамперед стосуються державного регулювання даного процесу. На другому місці постає необхідність створення сприятливого нормативного поля щодо залучення коштів різних джерел на інвестиції, розвиток міжнародного співробітництва у сфері інновацій. На третьому місці - формування інституцій в сфері забезпечення національної безпеки і нарощування інноваційного потенціалу гармонізованих за галузями, секторами та економікою. Поряд з цим, необхідно створити відкриту загальну проектну платформу інновацій, на якій буде здійснюватися відбір найбільш корисних для держави розробок та їх фінансування.

Література:

1. Ажаман І. А., Сливка Д. О. Тенденції стану фінансування інноваційної діяльності в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 23. С. 20- 23 DOI: 10.32702/2306
2. Гомон М. В. Оцінювання рівня потенціалу державного регулювання інноваційної діяльності підприємств. Економіка та держава. 2020. № 6. С. 220–224. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.6.220
3. Сайт Державної служби статистики України. Статистичний збірник "Наукова та інноваційна діяльність України". URL : https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm (дата звернення 01.04.2021)

Мельник А. В.
магістрант ФММ
ORCID ID: 0000-0002-8658-8751;
Гук О. В.
канд. економ. наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-8129-8392

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Численні дослідження конкурентоспроможності суб'єктів господарювання дозволяють припустити, що інноваційний розвиток виступає одним із ключових передумов економічного зростання підприємств. У зв'язку з цим управління інноваціями промислових підприємств є вирішальним завданням їх розвитку за сучасних умов.

Для того, щоб дослідити механізм інноваційного розвитку промислових підприємств, необхідно також розглянути природу таких понять, як інноваційний процес та інноваційний розвиток.

На думку деяких економістів, «інноваційний процес» є досить широким поняттям. Він не переривається після впровадження інновацій, більше того, він розширюється і вдосконалюється, стає більш ефективним завдяки придбанню раніше невідомих властивостей. Загалом, інноваційний процес може бути представлений як процес створення та поширення інновацій.

На думку зарубіжного економіста Розенфельда С.А., інноваційний розвиток відображає теоретичне розуміння стратегічного напрямку розвитку підприємств, потенційного зростання ефективності виробництва та підвищення довгострокової конкурентоспроможності шляхом розвитку нових науково-технічних досягнень. Однак це визначення є не зовсім коректним, оскільки інноваційний розвиток у цьому випадку розглядається лише стосовно технологічних сфер господарюючого суб'єкта та не приділяє належної уваги іншим сферам діяльності компанії (економічній, адміністративній, соціальній тощо).

Найточніше визначення поняття «інноваційний розвиток» з позиції, що охоплює всі сфери діяльності суб'єкта господарювання, дала група вчених на чолі з В. П. Баранчевим [1, с. 13]. Вони розглядають інноваційний розвиток як результат та процес використання інноваційних можливостей для досягнення поставлених цілей розвитку соціальних об'єктів (підприємств, корпорацій, промисловості, регіону, країни) у різних напрямках. В той же час, досягнення такого прогресу найчастіше відбувається за рахунок збалансованого портфеля інноваційних та інвестиційних проектів.

Тому для розвитку всієї системи функціонуючого підприємства необхідно сформулювати механізм регулювання та стимулювання такого типу трансформації.

Єдиного підходу до трактування сутності поняття «механізм інноваційного розвитку» в сучасній економічній літературі не існує. Дослідивши кілька літературних джерел, можна зробити висновок, що деякі економісти пов'язують термін «механізм інноваційного розвитку» з терміном «інноваційний механізм», проте ці поняття не варто ототожнювати, адже вони мають різний зміст. Інші ж науковці не беруть до уваги специфіку, характер, цілі та завдання інноваційного розвитку економічного суб'єкта.

Узагальнюючи різні підходи до визначення даного поняття, механізм інноваційного розвитку промислового підприємства можна вважати сукупністю складних взаємопов'язаних елементів для регулювання та сприяння проведенню чітко узгоджених послідовностей оновлень та вдосконалень на промисловому підприємстві за допомогою інноваційного характеру цілеспрямованих заходів у різних сферах його діяльності. Результатом застосування цього механізму буде досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який дозволяє промисловим підприємствам працювати краще в умовах конкурентного середовища.

Ефективність формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства в сучасних умовах повинна зумовлюватись наступними принципами:

1. Принцип безперервності - забезпечення постійного відтворення етапів інноваційного процесу та скорочення (усунення) проміжків часу між цими етапами.

2. Принцип збалансованості полягає в тому, що всі заходи щодо інноваційного розвитку промислових підприємств повинні бути забезпечені різними видами ресурсів, необхідними для його здійснення: фінансовими, інформаційними, матеріальними, людськими, тощо.

3. Принцип складності передбачає розробку окремих взаємопов'язаних завдань інноваційної діяльності, що забезпечують досягнення підцілей, які в свою чергу повинні формуватись у відповідності з загальними цілями інноваційного розвитку промислових підприємств.

4. Принцип прискорення означає швидке просування інноваційних змін в результаті їх впровадження у діяльність суб'єктів господарювання [2, с. 64].

З метою формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства важливо спочатку встановити відповідність між потенціалом інновацій та потенціалом підприємства. Для цього проводиться:

- оцінювання інноваційного потенціалу підприємства;
- оцінювання інноваційного потенціалу інновацій;
- порівняння двох типів потенціалів та розробка рекомендацій щодо раціонального сценарію впровадження інновацій.

Залежно від результатів такого порівняння, можна обрати один із основних сценаріїв: самостійне впровадження інновацій на основі розвитку схеми фінансування, інтеграція з великою компанією та вибір раціонального часу та інших умов для продажу проекту.

Механізм інноваційного розвитку діє ефективно, якщо є відповідна підтримка, тобто кошти, що сприяють нормальному забезпеченню економічних процесів. Тому інтелектуальні, інформаційні, трудові та фінансові ресурси визначаються як базові засоби забезпечення функціонування механізму інноваційного розвитку.

Важлива роль у побудові механізму інноваційного розвитку промислових підприємств приділяється також обмеженню державного та регіонального управління інноваційною діяльністю бізнесу в моделі організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств.

Успішне функціонування механізму інноваційного розвитку промислових підприємств забезпечує розвинена інноваційна інфраструктура, яка охоплює як внутрішнє (матеріально-технічне обладнання, кваліфікований персонал, фінансові ресурси, інтелектуальна власність, тощо), так і зовнішнє (виробничо-технологічні, фінансові, інформаційні, освітні, експертні та консалтингові організації) середовище промислових підприємств.

Якщо розглядати механізм інноваційного розвитку промислових підприємств з більш практичної точки зору, то можна виділити наступні його підпроцеси:

1. Управління попитом на інновації - визначення внутрішніх потреб в інноваціях та розробка запиту на інновації на основі стратегічних цілей розвитку підприємства;
2. Управління придбанням інновацій - дослідження існуючих інновацій на ринку та організація кооперації з вітчизняними та/або зарубіжними організаціями, що займаються НДДКР;
3. Управління інноваційними ідеями - пошук та генерація ідей, для вирішення існуючої проблеми, вибір найбільш перспективних та їх модифікація;
4. Управління прикладними дослідженнями - визначення цілей, планування, організація, впровадження дослідження та аналіз його кінцевих результатів;
5. Управління науково-дослідницькою роботою - формування основної інноваційної ідеї, аналіз можливостей, ефективності та ризиків впровадження проекту. Реалізація проекту, оцінювання його проміжних результатів та тестування;
6. Управління впровадженням інновацій - вибір організаційної форми проекту, організування та контроль термінів та витрат, впровадження результатів проекту на ринку або всередині підприємства;
7. Управління інноваційним потенціалом - збір, оцінка та аналіз інформації стосовно інноваційного потенціалу компанії та визначення проблем та можливостей, які можуть слугувати початком нового інноваційного проекту [3, с. 2].

Отже, інноваційний розвиток промислового підприємства є дуже широким поняттям і охоплює не лише наукову та технологічну складову, але й організаційні, фінансові, трудові та інші аспекти діяльності компаній. Для постійного вдосконалення та розвитку компаніям необхідно формувати та постійно удосконалювати механізм забезпечення інноваційного розвитку, який має бути узгодженим з можливостями організації (фінансовими, технологічними, трудовими, тощо) та її стратегічними цілями. Забезпечення такого механізму повинно базуватись на принципах безперервності, збалансованості, складності та прискорення для його ефективного функціонування в організації.

Література:

1. Баранчев В.П. Механизм инновационного развития организации. *Изобретательство*. 2005. № 7. С. 11-15.
2. Kobushko I., Jula O., Kolesnyk M. Improvement of the mechanism of innovative development of small and medium-sized enterprises. *SocioEconomic Challenges*. 2017. №1(1). PP. 60-67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seconch_2017_1_1_9 (the date of application: 21.03.2021).
3. Zhilkina Y., Vodennikov D., Maslov I. Mechanism of business entities innovative development management (organizational and economic approaches). 2019. №124. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201912404019> (the date of application: 24.03.2021).

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЦЕНТРІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Соціально орієнтована ринкова економіка радикально змінила пріоритети стратегічного управління підприємством. В умовах посилення конкурентної боротьби і швидкого технічного та технологічного розвитку виробництва для конкретних підприємств інноваційна стратегія стає основним інструментом конкурентної боротьби. Однак, кризові тенденції, що породжують нестабільність зовнішнього оточення та знижують внутрішній економічний потенціал вітчизняних підприємств спричиняють сповільнення інноваційної діяльності. Проблемою розвитку інноваційної сфери підприємств є відсутність ефективної методики управління вказаними процесами, яка б відповідала національним особливостям і забезпечувала ефективний розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Інновації залишаються джерелом розвитку лише у теоретичному аспекті та не знаходять своєї практичної реалізації.

Домінуюча загальносвітова тенденція формування економіки знань об'єктивно виокремлює серед джерел економічного зростання інтелектуальні ресурси та розроблені ними інновації. Інновації стають способом існування сучасної економіки, а інноваційні стратегії, що реалізуються на різних рівнях соціально-економічної реальності – її специфічним результатом. Тому основною метою вітчизняних підприємств стає реалізація нової комерційної ідеї для задоволення попиту на конкретні види продукції, технології та послуги. Над досягненням цієї мети працюють різні види інновацій, які розглядаються як процес, у якому винахід або ідея набувають економічного змісту.

Розрізняють декілька класифікацій інновацій, зокрема за об'єктом виділяють:

- товарні – впровадження нового продукту;
- технологічні – впровадження нового методу виробництва;
- ринкові – створення нового ринку товарів і послуг;
- маркетингові – освоєння нового джерела постачання сировини;
- управлінські – реорганізація структури управління;
- соціальні – впровадження заходів з метою покращення життя населення;
- екологічні – впровадження заходів з питань охорони довкілля [2, с.153].

Інновації класифікують і за сферою їх впровадження:

- виробничі інновації, орієнтовані на розширення виробничих потужностей, диверсифікацію виробничої діяльності;
- технологічні інновації, спрямовані на створення та освоєння у виробництві нової продукції, технологій, модернізацію обладнання, реконструкцію, тощо;
- економічні інновації, пов'язані із змінами результативності виробничої діяльності;
- торгівельні інновації, спрямовані на цільові зміни збутової діяльності;
- соціальні інновації, пов'язані з поліпшенням умов праці, соціального забезпечення колективу;
- інновації в сфері управління, спрямовані на поліпшення організаційної структури та методів прийняття управлінських рішень.

Таким чином, інновації це ідеї та пропозиції, що можуть стати основою створення нових видів продукції, значно поліпшити споживчі характеристики існуючих товарів чи створення нових процесів і послуг.

Значного успіху на ринку можна досягти шляхом виробництва інноваційної продукції, саме така продукція найбільшою мірою відповідає умовам ринку, конкретним вимогам споживачів за своїми якісними, технічними, економічними, естетичними характеристиками. Техніко-економічні показники інноваційної продукції набагато перевищують показники інших видів продукції, її значна перевага – досить високий попит на національних і світових ринках. Підприємства, які виробляють інноваційну продукцію, досягають значної конкурентоспроможності та переваг перед конкурентами, що зміцнює й економіку країни в цілому.

Саме низький рівень технологій і відсутність орієнтації на виробництво високоякісної продукції призводить до того, що більшість видів продукції промисловості України нерентабельні через високу матеріало- і енергоємність, не відповідають сучасним вимогам і є неконкурентоспроможними. Конкурентними перевагами в нашій країні є дешева робоча сила та природні ресурси. Нажаль, держава в основному експортує природні ресурси та сировину, за нижчими порівняно з світовими цінами, замість удосконалення виробничого процесу, розвитку високотехнологічних виробництв, впровадження нових технологій [1, с.72].

На сучасному етапі Україні для інноваційного розвитку бракує механізмів, які б поєднували в єдиному комплексі виробничу сферу, що створює суспільні блага, товари й послуги, та її кадрове і наукове супроводження. В країні відсутня конкуренція інтелектуальних ресурсів на стратегічно важливих напрямках розвитку.

Сьогодні у світі одним з найбільш ефективних механізмів реалізації трансферу знань є інноваційні структури, що пов'язують його різні етапи в єдиний процес. Науково-технологічні центри об'єднують науково-дослідні установи, освітні заклади, сервісні та виробничі підприємства з метою забезпечення якнайшвидшого впровадження результатів науково-дослідних і пошукових робіт, винаходів у виробництво. Головне завдання цих інноваційних структур – сприяти розвитку та комерціалізації високих і надвисоких технологій. В Україні основною формою такого об'єднання є технопарки та бізнес-інкубатори, зокрема ті, що засновані на базі вищих навчальних закладів. Про роль технопарків у розвитку української промисловості найкраще свідчить одна цифра – їхня продукція становить 80% всієї інноваційної продукції країни [2].

Інноваційна діяльність потребує великих фінансових витрат, накопичення великого обсягу знань та інформаційних ресурсів, координації значної кількості виконавців, психологічної підготовки колективу до сприйняття нововведень. Інновації пов'язані з болючим перерозподілом ресурсів між діючими та новим виробництвом, з порушенням рівноваги в економічній системі, реорганізацією виробництва, перекваліфікацією працівників. Все це, у свою чергу, схиляє більшість підприємств на сторону використання перевірених традиційних видів діяльності, без застосування новітніх технологій.

Окрім цього, до основних причин, що сповільнюють розвиток інноваційного підприємництва слід віднести насамперед такі:

- недосконалість законодавчої й інституційної бази розвитку інноваційного підприємництва;
- відсутність ефективної системи стимулювання підприємств щодо впровадження інновацій, недосконалість механізмів економічної та моральної мотивації;
- низька активність використання об'єктів інтелектуальної власності у секторі малого та середнього підприємництва;
- недооцінка підприємствами ролі інтелектуального капіталу;
- значна неадекватність між наявними джерелами фінансування та потребами інноваційного розвитку;
- обмеженість доступу підприємств до фінансово-кредитних ресурсів, які можна отримати у більшості випадків лише на короткий термін, тоді як інноваційні процеси потребують довготермінового та масштабного фінансування;
- нерозвиненість економічного механізму управління;
- нерозвиненість інноваційної інфраструктури;
- відсутність розвинутого венчурного підприємництва [3].

Основні недоліки в діяльності українських інноваційних центрів пов'язані з вкрай недосконалою системою супроводу цієї діяльності. Для організації наукових центрів необхідно не лише сформувати багатоканальну систему фінансування науки, але й перейти від адміністративного управління науково-технічною сферою до економічного механізму координації та комерціалізації результатів діяльності науково-технічної сфери завдяки інтеграції освіти, науки та виробництва. Таким чином, головні завдання, які і на сьогодні не втрачають актуальності, це:

- розробка єдиної концепції розвитку інноваційних центрів на основі організаційно-економічного і структурного об'єднання науки, освіти і виробництва;
- вдосконалення дії законодавчої бази в науково-інноваційній сфері;
- вдосконалення системи державного управління науково-технічною та інноваційними сферами, що повинно супроводжуватися розвитком інноваційної інфраструктури.

Таким чином, роль технопарків виявляється у формуванні технологічної бази країни і технологічному трансферті, а також у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки загалом та підприємств зокрема. Технопарк повинен бути результатом співпраці усіх суб'єктів, від яких залежить доля регіону, а не тільки однієї установи чи підприємства. Він має стати спільним проектом, в реалізації якого беруть участь регіональні та місцеві органи влади і управління, промислові підприємства, індивідуальні підприємці, фінансові інститути, тощо.

Література:

1. Микитюк П.П. Інноваційний розвиток підприємства: посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
2. Солоха Д. В., Морева В. В., Чирков С. О., Козлова В. Я. Інвестиційно-інноваційні чинники формування розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства. Монографія. Донецьк: СПД Дмитренко Л. Р., 2010. 400 с.
3. Офіційний сайт Міжнародної асоціації бізнес інновацій. URL: <https://www.inbia.org> (дата звернення 30.03.2021).

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Сучасний етап розвитку інформаційних технологій є потужним чинником для виникнення та використання нових форм ведення бізнесу, зокрема, значної популярності сьогодні набувають продажі через мережу інтернет, що є однією із форм електронного бізнесу. В цих умовах інтернет-технології є одним із ключових інструментів налагодження продажу без прив'язки до місцезнаходження продавця і покупця, тобто розвитку світової інтернет-торгівлі.

У науковій літературі наведено багато різноманітних визначень категорії «електронна комерція» (таблиця 1):

Таблиця 1 - Визначення поняття «електронна комерція»

Автор, джерело	Визначення	Ключові слова
Патраманська Л. Ю. [1]	вид ділової активності суб'єктів господарювання, що провадиться з використанням сучасних інформаційних технологій, систем та комунікаційних засобів з метою отримання прибутку та задоволення потреб споживачів	ділова активність, комунікації, прибуток, задоволення потреб споживача
Ануфрієва О. Л. [2]	процес купівлі та продажу, здійснюваний за допомогою різних електронних засобів комунікацій	купівля - продаж, електронні засоби комунікацій
Гармідер Л.Д., Орлова А.В. [3]	виробництво, поширення, маркетинг, продаж або доставка товарів і послуг електронним способом	виробництво, продаж електронним способом
Полях В.М., Кривошеєва Н. М. [4]	специфічна частина електронного бізнесу, яка включає у себе суспільні відносини стосовно купівлі-продажу товарів, послуг та інформації через Інтернет з використанням всіх інструментів, які доступні в мережі (Інтернет реклама, проведення платежів, замовлень та організації доставки та ін.)	частина електронного бізнесу, продаж і просування товарів/послуг через Інтернет

Враховуючи вище наведені визначення, можна дійти висновку, що більшість з них базуються на категорія «продавець-комунікації-інтернет-вищий рівень задоволення потреб споживачів». Для продавця мережа інтернет виступає своєрідним посередником, що є зручним та корисним інструментом ведення бізнесу з метою швидкої реакції на зміни потреб споживачів, надає можливість відслідковувати динаміку попиту на популярні нині товари компанії і прогнозувати зміни попиту на майбутні періоди. Для споживача це не менш зручний інструмент, що уможливорює порівняння цін на аналогічні товари, що представлені на різних торговельних майданчиках, відслідковувати зменшення цін на товари, що зацікавили і швидко знайти компанію-продавця, яка продає дані товари на умовах, що будуть максимально вигідні та зручні для даного споживача.

Слід виділити цілу низку ризиків, з якими стикаються організації чи фізичні особи, що здійснюють підприємницьку діяльність із використанням інтернет-ресурсів (створення веб-сайтів, продаж товарів через торговельні майданчики, аукціони і т.п.):

1. Інтернет-безпека. Існують деякі загрози безпеці діяльності підприємства в мережі інтернет. Насамперед, це спам та вірусне програмне забезпечення. Захист компанії у даному випадку можливий за рахунок придбання відповідного ліцензійного програмного забезпечення, що фільтрує такі запити і перешкоджає атакам з боку зовнішніх осіб, що намагаються несанкціоновано отримати доступ до даних компанії або ж нашкодити її діяльності.
2. Проблеми конфіденційності. Особисті дані постачальників, споживачів, посередників, з якими співпрацює компанія, можуть бути використані сторонніми особами для цілей вірусного маркетингу. Отже, одним із заходів безпеки є встановлення системи реєстрації нових користувачів зі складними логіном і паролем. Також можна попередити, що під час реєстрації доцільно застосовувати резервну поштову скриньку для відновлення даних. Це уможливить

недопущення сторонніх осіб до інформації, та документації, що регулярно надсилається вашою компанією і може містити ті дані, що становлять комерційну таємницю.

3. Торгівельні компанії-лідери у своїй галузі, проводячи активну діяльність в інтернет-середовищі, особливу увагу приділяють не лише представленню своєї компанії, а й справедливо вважають це частиною бренду і намагаються підтримувати веб-сайт на найвищому рівні в усіх сенсах, щоб підкреслити свій імідж. Проблеми, пов'язані з інтелектуальною власністю, зокрема, зображення, фото, які компанія використовує для рекламування власної продукції, послуг, а також слоган, торгова марка, представлення інформації на офіційній інтернет-сторінці компанії можуть бути скопійовані недобросовісними конкурентами і, звісно, порушити інтелектуальну власність компанії.
4. Розробка і використання нових ІТ-рішень з метою оптимізації торгівлі в інтернет-мережі може створити «проблемне поле» для виникнення нових ризиків. Це продиктовано об'єктивною необхідністю навчання персоналу у стислі терміни роботи у новому середовищі, а, отже, може стати причиною невчасної реалізації даного проекту і призвести до фінансового ризику, викликаного зростанням непередбачуваних витрат на реалізацію проекту створення і введення в експлуатацію нового веб-сайту компанії.
5. Торгівля на міжнародному ринку теж може розширити масштаби ризиків. Відтак, у процесі реалізації товарів можуть виникати складні помилки, що пов'язані з процедурою продажу представникам інших країн. Це потенційно може негативно впливати на взаємодію покупця і продавця.

Підсумовуючи, зазначимо, що компанії, які працюють у сфері електронної комерції повинні контролювати бізнес-ризиків та ефективно управляти ними. Веб-сайти, створені для продажу через інтернет, повинні містити різноманітні технічні засоби контролю з метою обробки інформації, яка надходить із зовнішніх джерел та захисту транзакцій.

Нижче перераховані варіанти прийняття рішень у сфері електронної комерції за умови виникнення ризику:

1. Абсолютне уникнення ризику або зведення його до мінімуму – власники компанії разом з вищим керівництвом прагнуть максимально уникнути можливих ризиків, що можуть мати місце, тому висловлюють готовність витратити більше коштів на засоби технічного контролю, захисту інформації і страхування ризиків;
2. Допущення можливості виникнення ризику - суб'єкти економічної діяльності вживають мінімальних заходів по страхуванню ризиків. Відтак, власники компанії приймають готовність самостійно нести відповідальність за деструктивні наслідки виникнення ризикової ситуації. Такий підхід характерний для підприємств, що розвивають свою діяльність у сфері електронної комерції або планують продажі через інтернет як єдиний можливий варіант ведення бізнесу в сучасних умовах, оцінюючи продаж своїх товарів офлайн як такий, що має низьку ефективність;
3. Байдуже ставлення до ризику - суб'єкт економічних відносин, який приймає рішення, прагне оптимізувати витрати на ризик і зважено використовує методичний інструментарій страхування і ліквідації ризику.

Таким чином, обґрунтована система управління ризиками у сфері електронної комерції здатна забезпечити ефективне досягнення цілей компанії і відкрити можливості для подальшого розвитку діяльності.

Література:

1. Патраманська Л. Ю. Електронна комерція: переваги та недоліки. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_33. (дата звернення: 31.03.2021).
2. Ануфрієва О.Л. Електронна комерція в системі цифрової економіки. *Науковий вісник УМО*. Серія: *Економіка та управління*. Вип. 3 (2017). URL: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_3 (дата звернення: 29.03.2021).
3. Гармідер Л.Д., Орлова А.В. Особливості розвитку вітчизняної електронної комерції. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. № 1 (18). URL: <http://duan.edu.ua/uploads/vidavnistvo14-15/12126.pdf> (дата звернення: 29.03.2021).
4. Полях В. М., Кривошеєва Н. М. та ін. Електронна комерція: теоретико-правові засади та сучасний стан в Україні. *ScienceRise*. 2017. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/texc_2017_5_4 (дата звернення: 31.03.2021).

Олійник Н. М.
канд. техн. наук, доцент
доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки
Херсонський національний технічний університет,
м. Херсон, Україна
ORCID ID: 0000-0002-1019-5708

ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

В сучасних умовах пріоритетним завданням для України є інституціональна трансформація економіки, основна мета якої – забезпечення сталого соціально-економічного розвитку. Багато авторів вказують на неможливість досягнення економічної стійкості в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури і конкуренції на ринках сировини, фінансів, трудових ресурсів і зростання ризиків усіх видів без орієнтації підприємства на стратегічні цілі і завдання сталого соціально-економічного розвитку [1, с. 170].

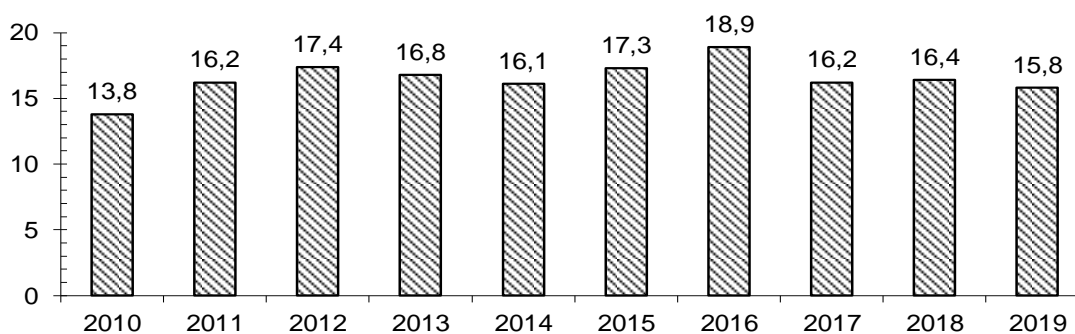
Одним із внутрішніх чинників сталого соціально-економічного розвитку бізнесу та зростання рівня його конкурентоспроможності є активізація інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність підприємства повинна ґрунтуватись на принципах пріоритетності інноваційного розвитку, наукової новизни, техніко-економічного обґрунтування, правової обґрунтованості, мінімізації ризику та підвищення конкурентоспроможності як продукції, робіт, послуг, так і підприємства в цілому [2, с. 2].

Отже, з поширенням ринкових механізмів у системах господарювання все більшої актуальності набуває впровадження сучасних інноваційних технологій у промисловому комплексі регіонів України. Високих результатів вітчизняні підприємства можуть досягати лише за систематичного і цілеспрямованого впровадження пріоритетних технологій світового рівня шляхом використання результатів науково-технічної та інноваційної діяльності вчених України і зарубіжжя.

Інноваційна діяльність промислових підприємств вже давно стала головною умовою їх конкурентоспроможності та вимагає системного управління. Завдяки активізації інноваційного розвитку вітчизняних підприємств можливо швидко перебороти загальноекономічну кризу і вийти на рубежі стійкого економічного зростання, приросту соціального ефекту, підвищення оплати праці до рівня стимулювання її високої продуктивності і ринкової платоспроможності.

На рисунку 1 проаналізовано динаміку питомої ваги кількості інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств України.

Частка кількості інноваційно активних підприємств
у загальній кількості промислових підприємств, %



Рік

Рисунок 1 - Динаміка питомої ваги кількості інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств України

Джерело: побудовано авторами за даними [3]

Як видно з рис. 1, інноваційно-активними у національній економіці залишається дуже невелика кількість промислових підприємств. Так, в Україні протягом 2010-2019 рр. частка інноваційно-активних промислових підприємств суттєво не змінювалась: варіювала від 13,8 % у 2010 р. до 18,9 % у 2016 р. В 2019 р. частка інноваційно-активних промислових підприємств в Україні склала 15,8 %, а в середньому за досліджуваний період – 16,5 %.

В таблиці 1 проведено аналіз впровадження маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів на промислових підприємствах України.

Таблиця 1 - Аналіз впровадження маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів на промислових підприємствах України протягом 2010-2019 рр.

Рік	Впровадження у виробництво нових технологічних процесів		
	Загальна кількість, одиниць	з них нових або суттєво поліпшених маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів	
		одиниць	питома вага, %
2010	2043	479	23,4
2011	2510	517	20,6
2012	2188	554	25,3
2013	1576	502	31,9
2014	1743	447	25,6
2015	1217	458	37,6
2016	3489	748	21,4
2017	1831	611	33,4
2018	2002	926	46,3
2019	2318	857	37,0

Джерело: складено та розраховано на основі даних [3]

Як видно з таблиці 1, протягом 2010-2019 рр. частка впроваджених у виробництво на промислових підприємствах України нових або суттєво поліпшених маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів суттєво не змінювалась: варіювала від 20,6 % у 2011 р. до 46,3 % у 2018 р.

В раніше проведених дослідженнях [4, с. 62] виявлено, що одним з найважливіших факторів підвищення ефективності виробництва та максимізації вірогідності залучення інвестицій з метою впровадження інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах є забезпечення економічного та раціонального використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, виробничих потужностей; оптимізація структури ресурсоспоживання на основі впровадження нових проектних, конструкторських і технологічних рішень.

Для того, щоб визначити основні тенденції інноваційного розвитку підприємств України, доцільно також дослідити джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств (табл. 2).

Таблиця 2 - Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств

Рік	Витрати на інновації, млн. грн.	У тому числі за рахунок власних коштів підприємств	
		млн. грн.	питома вага, %
2010	8045,5	4775,2	59,4
2011	14333,9	7585,6	52,9
2012	11480,6	7335,9	63,9
2013	9562,6	6973,4	72,9
2014	7695,9	6540,3	85,0
2015	13813,7	13427,0	97,2
2016	23229,5	22036,0	94,9
2017	9117,5	7704,1	84,5
2018	12180,1	10742,0	88,2
2019	14220,9	12474,9	87,7

Джерело: побудовано авторами за даними [3]

Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств України є власні кошти підприємств. Для стимулювання інноваційного розвитку промислових підприємств України потрібно створити привабливий інвестиційний клімат у країні та запровадити дієві механізми і стимули для підвищення зацікавленості у впровадженні інновацій на рівні підприємства.

Література:

1. Шандова Н.В. Оцінка загальної стійкості розвитку промислового підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 9. С. 169-173.
2. Makarenko S., Oliynyk N., Danko V., Kaplina Y. Formation of an Innovative Competitiveness Management System of the Enterprise: On the Case of Ukraine's Healthcare. *Journal of Economics and Management Sciences*. New York. 2020. Vol. 3. № 1. P. 1-12.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення 01.04.2021).
4. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Рибачок С.А. Удосконалення державної інвестиційної політики як основи впровадження інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах. *Економічні інновації : Збірник наукових праць*. 2019. Т.21. Вип. 3 (72). С. 62-70.

МІСЦЕ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ

Успіх в конкурентній боротьбі стає для передових компаній не стільки функцією виробництва, скільки функцією управління та багато в чому залежить від якості, ефективності управління і організації виробництва в найширшому сенсі. Послідовне впровадження сучасних методів корпоративного управління є найважливішою умовою поліпшення інвестиційного клімату та в цілому якості економічного зростання.

Без забезпечення інноваційної активності компанія не матиме стабільних конкурентних переваг. Поняття «інновація» включає в себе багато комбінованих факторів, змін, що направляють підприємство до економічного розвитку, до ефективних процесів. Можна самостійно обрати шлях інноваційного розвитку за будь-яким видом, обираючи один, або ж декілька.

Організаційно-управлінські інновації (ОУІ) є специфічним видом інновацій, які в основному спрямовані на зміну поведінки та дій виконавців і в процесі реалізації перебувають під суттєвим впливом соціально-психологічних факторів. Під організаційно-управлінськими інноваціями розуміється впровадження новацій в будь-яку сферу діяльності, пов'язану з управлінням підприємством і організацією його діяльності, що дозволяє досягти зростання показників результативності, якості, ефективності, функціонування системи управління підприємства і досягнення цілей, які перед нею ставляться. Даний вид інновацій відповідно поділяють на дві категорії – організаційні та управлінські. Організаційні інновації пов'язані зі структурою компанії та поділом праці всередині неї, тоді як управлінські інновації впливають на операції і процедури, за допомогою яких компанія організовує свою діяльність.

Організаційні інновації передбачають впровадження в компанії нових практик, процесів, структур або технологій управління, які підвищують ефективність або продуктивність.

Управлінські інновації передбачають оновлення способів управління діяльністю, істотних змін організаційних форм та сприяють досягненню цілей організації. Управлінські інновації відіграють важливу роль не тільки в результатах їх впровадження, а й у зручності розробки, впровадження та відстеження ефективності різних стратегій для підвищення конкурентоспроможності компанії [1, с. 101].

При цьому відрізняються і основні аспекти, на які звертають увагу дослідники при розгляді питань організаційно-управлінських інновацій. Так, Горева О. С. вказує на роль організаційно-управлінських інновацій як чинника підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств [2, с.20]. Нікуліна І. Є. відзначає особливу роль інновацій в системі управління та пов'язує її зі змінами в світовій економіці [3, с. 32]. Лебедев А. І. наголошує на ролі організаційно-управлінських інновацій у сфері стратегічного розвитку підприємств [4]. Систему управління організаційно-управлінськими інноваціями можна розглядати через структурні та функціональні характеристики (рис. 1).

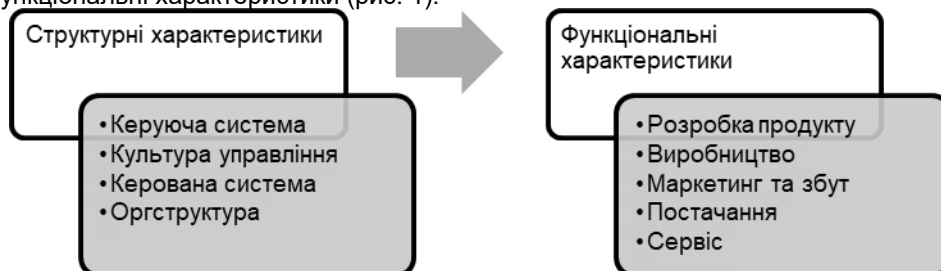


Рисунок 1 – Система управління організаційно-управлінськими інноваціями

Джерело: [5]

Структурні характеристики впливають на функціональні. До них відноситься керуюча система, тобто команда менеджерів, які управляють впливом; культура управління, яка формує вплив; керована система це персонал; та оргструктура. До функціональних характеристик відносяться основні бізнес -процеси підприємства [6].

Можна навести такі приклади використання організаційно-управлінських інновацій в підприємницькій діяльності:

- збільшення можливості компанії за рахунок зміни організаційної культури;
- підвищення якості продукції за рахунок впровадження нових методів управління виробництвом;
- реалізація нової або зміненої корпоративної стратегії;
- впровадження сучасних методів управління;
- впровадження нових або удосконалених організаційних структур;

— впровадження корпоративної системи управління знаннями.

Актуальність організаційно-управлінських інновацій анітрохи не поступається актуальності інших інновацій. Разом з тим інноваційна діяльність – це один з найбільш ризикових видів підприємницької діяльності. Часто компанії стикаються з такими проблемами, як нерозуміння ролі інновацій в системі управління, відсутність широкої практики і відпрацьованої технології впровадження, помилки в плануванні.

Зарубіжний практичний досвід свідчить про високу ефективність організаційно-управлінських інновацій, що виражається в скороченні витрат в управлінській та виробничій сфері підприємства, зростанні прибутковості за рахунок підвищення якості реалізації бізнес-процесів і здійснюваних функцій, забезпеченні сприйнятливості змін. Досвід застосування інновацій в системах управління Toyota, General Electric, DuPont, Procter & Gamble, Visa і Linux став уже своєрідним навчальним посібником для тих, хто прагне відповідати змінам і забезпечити результативність діючої системи управління [9].

В 2016 році Toyota Motor Corporation мала намір змінити свою організаційну структуру для подальшого прискорення прийняття рішень, посилення контролю за управлінням та стимулювання інновацій у бізнесі [1]. Головною метою впровадження ОУІ було покращення виробництва та реалізації авто. Були внесені суттєві зміни в структуру, яку побудували на основі продуктів, а не на основі функцій. Ці зміни були спричинені важливим усвідомленням того, що сталого зростання неможливо досягти без вирішення двох основних проблем, з якими компанія стикається, оскільки вона продовжує зростати. Перша – як управляти достатньою кількістю людей, що можуть приймати швидкі рішення та швидкі дії. Друга – як зменшити час та зусилля, витрачені на міжфункціональну координацію, та налагодити робочі процеси, що дозволяють компанії зосередитись на створенні ще кращих автомобілів для своїх клієнтів.

Не менш важливими є ОУІ для компанії McDonald's. Розробка нових ідей здійснюється за допомогою всіх ресурсів: партнери, які постачають сировину, працівники з різних підрозділів та ієрархічних рівнів, клієнти. Прикладом проектів ОУІ є організація власних випробувальних кухонь, «локшинних команд», в яких працівники розробляють нові ідеї та випробовують їх. В даній програмі всі працівники мають рівні права, можуть обговорити нові ідеї з ким завгодно. Для колишнього генерального директора Д. Скіннера це одна з конкурентних переваг компанії: «Результатом є безліч ідей, які циркулюють в організації. Вони надходять з усіх боків» [2].

Компанія Whirlpool також має власний підхід до управління організаційно-управлінськими інноваціями. Щоб бути конкурентоспроможною компанією на ринку треба дотримуватись інноваційного підходу до розробки нових ідей. Для цього Whirlpool впровадила нові технології для генерації ідей [3]. Співробітники мають змогу формувати базові бізнес-кейси, змагатися за кращу ідею, тестувати та експериментувати.

Зарубіжний досвід підтверджує той факт, що організаційно-управлінські інновації відіграють значну роль у формуванні конкурентоспроможності, забезпечуючи стратегічні переваги інноваційних процесів. Практика свідчить, що між конкурентоспроможністю та інноваціями існує прямий взаємозв'язок. Підприємства, що впроваджують інновації, мають можливість не тільки реалізовувати продукцію, яка користується попитом, але і знижувати витрати за рахунок сучасних технологій. Впровадження організаційно-управлінських інновацій сприяє поширенню нових ефективних методів та форм управління. В результаті відбувається оновлення всієї системи управління, що в свою чергу призводить до підвищення прибутковості та конкурентоспроможності компанії.

Література:

1. Національна доповідь «Організаційно-управлінські інновації: розвиток економіки, заснованої на знаннях» / Під ред. С. Е. Литовченко. М.: Асоціація Менеджерів. 2008. С. 98-126
2. Горевая Е. С. Организационно-управленческие аспекты инновационной деятельности промышленных предприятий. *Вестник НГУ*. 2006. №1. С. 116–127.
3. Никулина И. Е. Инновации в современном менеджменте. *Вестник Томского государственного университета*. 2011. № 342. С. 159–162.
4. Лебедев А. И. Проблемы внедрения управленческих инноваций в организациях телекоммуникационного сектора экономики. URL: [http:// technomag.edu.ru/doc/466289.html](http://technomag.edu.ru/doc/466289.html) (дата звернення 01.04.2021).
5. <https://scienceforum.ru/2015/article/2015010560> (дата звернення 01.04.2021).
6. Toyota to Update its Organization Structure to Boost Business Innovation. Toyota. 01.03.2017. URL <https://global.toyota/en/detail/15197404> (дата звернення 01.04.2021).
7. <https://innolytics-innovation.com/organizational-innovation-examples/> (дата звернення 01.04.2021).
8. <https://thefutureorganization.com/examples-internal-innovation-programs/> (дата звернення 01.04.2021).
9. Бистров А. Г. Особливості та зміст організаційно-управлінських інновацій. *Управління проектами та розвиток виробництва*: Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во СХУ ім. В.Даля, 2011. № 2(38). С. 49-53. URL: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/38/11bagoun.pdf> (дата звернення 01.04.2021).

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Ми живемо в епоху, коли технології лежать в основі зростання та конкурентоспроможності компаній. Сім з десяти найцінніших компаній світу покладаються в першу чергу на цифрові платформи, а цифрові корпорації змінюють широкий спектр галузей. Більшість нецифрових компаній усвідомлюють необхідність цифрової трансформації та приступили до запровадження суттєвих змін в організацію бізнесу, особливо після того, як пандемія COVID-19 надала імпульс до цифровізації бізнес-моделей.

Трансформація 4.0 необхідна бізнесу, щоб підвищити конкурентоспроможність, особливо під час пандемії і в постпандемічний період. Незалежно від галузі – роздрібна торгівля, будівництво, сфера послуг, туризм, біопродукти тощо – бізнесу необхідно адаптуватися до нових стандартів та до клієнтів, потреби яких змінилися. Цифрові технології допоможуть задовольнити цей зростаючий попит і зберегти конкурентоспроможність.

Що ж насправді означає цифрова трансформація бізнесу? Вона відбувається, коли компанія переглядає свої процеси, стратегії, компетенції та повсякденні бізнес-операції, використовуючи технологічні можливості для досягнення бажаних бізнес-результатів. Хоча конкретні результати унікальні для кожного бізнесу, ці результати часто приймають форму: підвищення операційної та ІТ-ефективності, підвищення продуктивності праці співробітників, скорочення часу виведення на ринок, забезпечення більшої гнучкості за допомогою масштабованих систем, поліпшення функцій продажів та маркетингу, посилення позиції кібернетичної безпеки тощо. Цифрова трансформація бізнесу – це більше технологічний шлях, ніж проста разова трансформація, але її результати докорінно змінюють бізнес на краще [1].

У звичному розумінні конкуренція відбувалася всередині галузей. Наприклад, автовиробник сказав би, що його конкурент - інший автовиробник. Але в цифрову епоху зовнішні гравці збираються вийти на ринок в якості сильних конкурентів. Конкуренція також переміщується на «арени», тобто на новий ринок, де ряд компаній з різних галузей змагаються, щоб допомогти клієнтам досягти своїх цілей.

Приблизно до середини 1980-х років бізнес-стратегія ґрунтувалася на статичній перевазі, що витікає з більшого масштабу і кращого положення; вона була введена в дію через річні цикли планування; і застосовувалася на рівні бізнес-одиноць або компаній, які конкурували в чітко визначених галузях. Це було доречно в контексті відносно стабільного і передбачуваного ділового середовища.

Але швидкий розвиток обчислювальних і комунікаційних технологій докорінно змінив характер конкуренції: стійка конкурентна перевага поступилася місцем мінливій тимчасовій перевазі, планування поступилося місцем організаційному навчанню, а окремі корпорації все більше вбудовуються в спільні екосистеми, які часто охоплюють різні галузі. Більш того, масштаби економічної діяльності виходять за межі територіальних та соціальних обмежень, і зовнішні ефекти, такі як глобальне потепління, втрата біорізноманіття та соціальна нерівність, тепер повинні вважатися невід'ємними аспектами стратегії. Таким чином, ефективна стратегія стала менш механічною, зорієнтованою на надійні, сконструйовані схеми стабільних, передбачуваних систем, і більш адаптивною, зорієнтованою на пристосування в складних, динамічних, взаємозалежних і непередбачуваних системах.

Ми можемо бачити більш широку картину того, як технології можуть допомогти компаніям адаптуватися до нового ділового середовища. Крім простого більш ефективного виконання сьогоднішніх процесів, технології можуть також змінити те, як ми сприймаємо інформацію і діємо з нею. Зокрема, ми можемо в цифровому вигляді перетворити здатності нашої організації до сприйняття і пізнання, її здатність робити колективні дії і її здатність робити це декількома способами:

1. Розширити кругозір організації. Технології можуть не тільки швидше обробляти дані, а й розширювати можливості за межі традиційних кордонів організації. Наприклад, багато провідних технологічних компаній створили величезні цифрові екосистеми, які надають їм доступ до даних від

широкого кола постачальників, клієнтів та інших зовнішніх джерел. Датчики і технологія Інтернету речей також можуть підвищити чутливість за рахунок збору нових джерел даних.

2. Створювати пов'язані цифрові цикли навчання. Традиційно організаційне навчання обмежувалося швидкістю, з якою люди, які приймають рішення, могли вчитися на інформації і діяти відповідно до неї. Але з розвитком штучного інтелекту компанії тепер можуть навчатися і діяти з алгоритмічною швидкістю. Для цього системи даних повинні бути підключені до алгоритмів штучного інтелекту, які, в свою чергу, забезпечують механізми прийняття рішень, які можуть діяти без втручання людини, – і ці дії створюють нові дані, формуючи інтегрований цикл навчання. Наприклад, платформа рекомендацій Netflix детально фіксує поведінку споживачів, аналізує його в масштабі і видає автоматизовані персоналізовані рекомендації, які з часом розвиваються.

3. Зосередити увагу людей на їх сильних сторонах. Сучасні алгоритми можуть виявляти закономірності в даних набагато швидше і ефективніше, ніж люди. Доручивши машинам більше таких завдань, люди можуть зосередитися на розвитку своїх власних унікальних когнітивних здібностей, таких як передбачення нових можливостей. Наприклад, Amazon автоматизував рутинні рішення, такі як управління запасами і ціноутворення, в рамках філософії переорієнтувати людський талант на придумування нових ідей, таких як магазини Amazon Go компанії. Також будуть потрібні нові інтерфейси, засновані на людських алгоритмах, щоб ці абсолютно різні стилі пізнання працювали разом.

4. Полегшити спілкування між людьми. Щоб нові ідеї розкрили свій потенціал, вони повинні поширюватися від однієї людини до інших, що забезпечить їх дієвість та розвиток. Технології можна використовувати, щоб допомогти зрозуміти і прискорити поширення ідей в компанії. Наприклад, метадані про взаємодію людей можуть використовуватися для створення карти мережі, за допомогою якої можна ідентифікувати «брокерів», які об'єднують різні функції або групи і, отже, можуть бути ефективними провідниками нових ідей.

5. Сприяти співробітництву. Навіть якщо ідеї будуть широко поширені, цього може бути недостатньо, щоб змусити всіх підтримати ці ідеї і діяти відповідно до них. Колективні організаційні дії включають зміну переконань багатьох окремих учасників. Технології тут не панацея, але при правильному використанні цифрові платформи допомагають масштабувати і прискорювати колективні дії. Наприклад, Вікіпедія дозволила мільйонам користувачів здійснити свій вклад і систематизувати свої знання у вигляді вільно доступної великої цифрової енциклопедії.

6. Діагностувати працездатність системи та долати територіальні та соціальні обмеження. Бізнес не працює у вакуумі; екологічні та соціальні проблеми стають все більш актуальними проблемами для бізнесу в усіх секторах. Компанії повинні зосередити інтегровані цикли навчання, людське пізнання, колективні платформи та інші нові технології не тільки на рішеннях своїх індивідуальних бізнес-проблем, а й на вирішенні найбільших глобальних проблем, що стоять перед нами сьогодні [2].

Компанії з високою цифровою зрілістю на 62% частіше, ніж їх колеги, зазнали значного зростання продажів за останні три роки. За часів пандемії найбільш активні організації отримують значну конкурентну перевагу і, отже, витягнуть з нього вигоду. Цей прогрес, званий цифровою трансформацією, призводить до формування нового типу промисловості – Індустрії 4.0, що полягає у використанні нових технологій для покращення взаємодії між різними компонентами організації (людьми, машинами, продуктами, постачальниками, дистриб'юторами і т. д.). Нижче наведені наочні приклади переходу до Індустрії 4.0 на різних етапах економічних відносин:

- продажі – наприклад, інтеграція цифрових технологій покращує якість обслуговування клієнтів, дозволяючи споживачам переглядати стан запасів, налаштовувати продукти, оцінювати терміни доставки і відслідковувати просування продуктів;

- виробництво – наприклад, установивши датчики на машинах, можна збирати дані в режимі реального часу і активно контролювати виробництво для виявлення і усунення проблем. Ще одне застосування: спостереження за виробництвом за допомогою камер дозволяє перевіряти якість продукції та автоматизувати процес відсіювання браку;

- розподіл – наприклад, клієнти дистриб'ютора будівельних матеріалів можуть мати доступ через Інтернет до всіх пропонованих продуктів з ілюстраціями і їх різними характеристиками. Клієнти також можуть дізнаватися про наявність запасів, замовляти і оплачувати товари в Інтернеті, а потім відстежувати хід доставки [3].

Компанії, які передбачають мінливі потреби ринку, який швидко змінюється, і успішно впроваджують нові технології, займають кращі позиції, отримуючи перевагу над своїми конкурентами.

Література:

1. Cayer M. Digital Transformation, a competitive advantage in all markets. *Raymond Chabot Grand Tornton*. URL: <https://www.rcgt.com/en/insights/digital-transformation-competitive-advantage-markets/> (accessed 01.04.2021).
2. Reeves M., Whitaker K. The why of digital transformation. *Boston Consulting Group Henderson Institute*. 02.11.2020. URL: <https://www.bcg.com/publications/2020/the-power-of-digital-transformation> (accessed 02.04.2021).
3. Earley S. The Digital Transformation: Staying Competitive. Earley. URL: <https://www.earley.com/knowledge/article/digital-transformation-staying-competitive> (accessed 02.04.2021).

Харченко Г. А.
 канд. екон. наук, доцент
 ORCID ID: 0000-0002-0705-447X;
Харченко В. В.
 канд. екон. наук, доцент
 Національний університет біоресурсів і
 природокористування України,
 м. Київ, Україна
 ORCID ID: 0000-0001-5067-7181

ВПРОВАДЖЕННЯ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК НАПРЯМ ПОКРАЩЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Сучасні умови господарювання, зatoryжна економічна криза, світова пандемія, змушують здійснювати господарську діяльність підприємств з оптимальною економічною ефективністю. Одним з напрямів досягнення результативності бізнесу є впровадження технологій бережливого виробництва. Нині багато підприємств вже взяли за основу та успішно застосовують на практиці дану концепцію. Помилково вважається, що концепція бережливого виробництва може впроваджуватися тільки на виробничих підприємствах. Тим часом успішний досвід впровадження даної концепції є і в торгівлі, і в сфері послуг. Безсумнівно, що принципи бережливого виробництва можуть застосовуватися і в сільському господарстві. Вважаємо, що для сільського господарства бережливе виробництво є необхідним інструментом, що є умовою підвищення його конкурентоспроможності.

Відмітимо, що бережливе виробництво, або lean-менеджмент, розглядається як концепція управління підприємством, що ґрунтується на прагненні мінімізувати всі види втрат. На практиці широко відомі такі підсистеми бережливого виробництва або їх складові, як 5S, Jast In Time, Total Quality Management, Single Minute Exchange of Die, Kaizen, Total Productive Maintenance, Kanban тощо (рис.1).

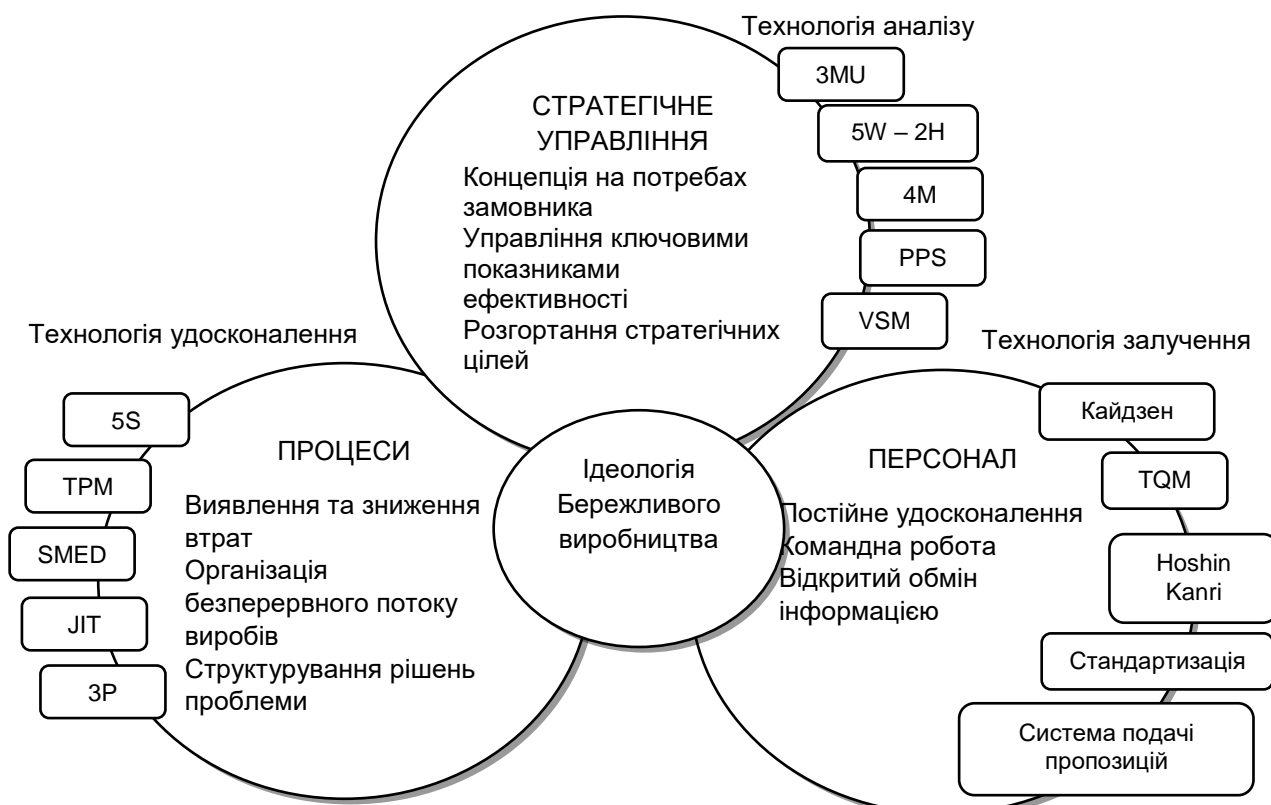


Рисунок 1 - Система бережливого виробництва
 Джерело: [2]

Концепція бережливого виробництва передбачає залучення до процесу оптимізації бізнесу кожного співробітника та максимальну орієнтацію на споживача. Разом з цим, вона орієнтована на вирішення проблем зниження витрат, підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності. В даний час бережливе виробництво включає в себе норми, принципи, правила, методи та інструменти

розвитку системи управління організацією, що дозволяють керівництву використовувати всі можливості підприємства для його розвитку на основі зниження втрат [1].

У вітчизняних та зарубіжних наукових джерелах відображені різні точки зору щодо концепції бережливого виробництва, а також механізми та інструменти реалізації даної концепції, в різних сферах економіки, в тому числі в сільському господарстві. Більшість авторів характеризують дану концепцію в основному з позицій обмеження втрат у виробничому процесі, оптимізації праці працівників, застосування інноваційних прийомів праці тощо. Дещо подібне за змістом визначення наводить Дж. Вумек, який вважає що Lean – це управлінська концепція, що ґрунтується на принципах зниження можливих втрат, що припускає залучення до процесу оптимізації бізнесу кожного працівника [1]. Також існують й інші трактування, згідно з якими бережливе виробництво – це філософія організації та ведення бізнесу, що включає такі аспекти діяльності підприємства, як стратегічний розвиток, управління маркетингом, система планування, організаційна культура, організація виробництва, кадровий менеджмент [2; 3].

Відмітимо, що дана концепція стала відомою в усьому світі завдяки успіхам компанії Toyota в 1950-х рр. Безумовним лідером впровадження концепції бережливого виробництва на сьогодні є Японія. За різними експертними оцінками, систему бережливого виробництва використовують більше 90% всіх підприємств Японії, 70-80% підприємств США та 50-70% підприємств країн Європейського Союзу. В основі виробничої системи бережливого виробництва знаходиться оптимізація процесів шляхом їх ранжування за обсягом споживання ресурсів, де такі процеси не приносять доданої цінності для споживача чи зменшують її. До таких процесів належать [2]:

- процеси, що спричиняють перевиробництво;
- процеси очікування наступного виробничого етапу;
- процеси, що призводять до надлишку запасів;
- процеси зайвого транспортування;
- процеси, що включають зайві рухи;
- процеси, що спричиняють дефекти.

Варто зазначити, що актуальність бережливого виробництва для сільськогосподарських підприємств обумовлена декількома причинами [4]. По-перше, така система ґрунтується на таких принципах, що особливо актуальні в кризових умовах та спрямовані на всебічне зниження витрат і не потребують значних інвестицій для задоволення споживчих вимог до якості продукції. Так, дана система на 80% складається з організаційних заходів і, тільки 20% складають інвестиції в технологію. По-друге, бережливе виробництво є найуспішнішим симбіозом ринкових та адміністративно-організаційних принципів господарювання. По-третє, розвиток менеджменту якості постійно розвивається в напрямі освоєння найоптимальніших методичних підходів до управління бізнесом, серед яких бережливе виробництво вважається найбільш сучасним. Відмітимо, що lean концепція управління якістю бере за основу конкурентоспроможну ціну на ринку, що може забезпечити необхідний попит. Прибуток при цьому підході збільшується не за рахунок підвищення цін, як в традиційній моделі ведення бізнесу, а за рахунок зниження собівартості. Такий підхід дозволяє підприємствам, в тому числі сільськогосподарським, забезпечити пріоритет інтересів споживача і зосереджувати увагу на дослідженні та зниженні витрат, перевиробництва, простоїв, дефектів та інших витрат. Результатом такого підходу є ефективна цінова позиція і підвищення якості виробництва. Разом з цим, зауважимо, що впровадження бережливого виробництва в сільськогосподарських підприємствах має системний вплив на конкурентоспроможність продукції та підприємства в цілому.

Отже, як висновок зауважимо, що ідеї та методи бережливого виробництва дозволяють забезпечити стратегічну стійкість сільськогосподарським підприємствам. Дотримуючись принципів бережливого виробництва можна знизити собівартість продукції, підвищити продуктивність праці, вдосконалити різні бізнес-процеси, зменшити витрати ресурсів, підвищити якість продукції, ефективно використовувати потенціал кожного працівника сільськогосподарського підприємства.

Література:

1. Вумек Д., Джонс Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М.: Альпина Паблишер, 2011. 786 с.
2. Давыдова Н. С., Клочков Ю.П. Организация бережливого производства на предприятиях машиностроения: монография. URL: <https://monographies.ru/ru/book/view?id=188> (дата звернення: 30.03.2021).
3. Кулиняк І.Я., Боцман Ю.С. Концепція «Бережливе виробництво» як метод ефективної організації виробничого процесу підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. №14. С. 408-412.
4. Byrne A., Womack J. The lean turnaround: how business leaders use lean principles to create value and transform their company. 3013. NY: McGraw-Hill. 224 p.

Хмелюк А. В.
студент ФММ;
Гук О. В.
канд. екон. наук, доцент
ORCID ID: 0000-0002-8129-8392
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-0638-9128

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ: ТЕНДЕНЦІЇ ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ

Ефективність суспільного виробництва вітчизняної економіки безпосередньо пов'язана з реалізацією та забезпеченням активних структурних зрушень. Структурна перебудова економіки в розвинутих країнах світу передбачала перехід до енерго-, матеріало- та працеаощаджуючих технологій. В цьому випадку іноземні інвестиції стають основним фактором розвитку економіки країни та необхідною умовою реалізації структурної перебудови національної економіки, що у свою чергу забезпечує науково-технологічний прогрес та загалом поліпшення важливих макро- та мікроекономічних показників господарської діяльності країни. Ефективна інвестиційна політика сприяє виходу країни з кризи, може стимулювати виробничі підприємства та пришвидшувати темпи економічного зростання країни, і як результат – зростання та покращення рівня суспільного добробуту в Україні [1].

Загалом можна зазначити, що економічна категорія «інвестиції» трактується вченими-економістами, як певний вклад капіталу і відповідний момент часу, що має на меті подальше збільшення в майбутньому. Таке трактування вважається досить тривіальним, проте широко розповсюджується як у вітчизняній літературі, так і в зарубіжній.

Проте в українському законодавстві існує більш розширене поняття «інвестицій», а саме відповідно до ст. 1 Закону України «Про інвестиційну діяльність», інвестиції – це всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект [2].

В результаті численних аналітичних досліджень останніх років, відомо, що Україна має масштабний інвестиційний потенціал, котрий можна і потрібно розвивати. У першу чергу це ідеальне географічне розташування на перетині важливих транспортних шляхів між Європою та Азією, кваліфікована і, що важливо, відносно дешева робоча сила, досить великий і водночас конкурентно не обмежений внутрішній ринок. Також варто зазначити, що українські науковці – користуються великим попитом серед іноземних наукових товариств та підприємств, що у свою чергу інтегрує та створює потужний науковий потенціал країни. Порівнюючи відсоткове співвідношення з показником ВВП, то можна переконатись, що витрати на науку в Україні втричі менші, ніж у Китаї, в чотири рази менші, ніж у Британії та у п'ять разів менші, ніж у Німеччині. Водночас, на протипагу цьому статистика показує, що показник накопичених обсягів іноземних інвестицій в Україні значно поступається переважній більшості країн з перехідною економікою.

Щодо наявних інвестицій, то вони наявні майже у всіх галузях національної економіки, починаючи від сфери торгівлі (оскільки там найшвидше окупуються витрати та порівняно низькі комерційні ризики) до сфери фінансів та нерухомості (тому що дані галузі не потребують довготривалих вкладень капіталу та новітніх технологій).

В усьому світі відбувається розвиток відновлюваної енергетики через обмеженість світових запасів органічного палива та негативний вплив традиційної енергетики на зовнішнє середовище. Аналітичні дослідження відображають наступну тенденцію: виробництво альтернативної енергетики збільшиться більш ніж на третину до 2022 року. Проте не зважаючи на таку позитивну статистику, глобальні інвестиції в відновлювані джерела енергії скоротились на 23% до 241,6 млрд. доларів у 2016 році, який можна вважати мінімальним показником з 2013 року. Таке явище спричинене тим, що у 2015 році, відновлювальна енергетика встановила рекорд по приросту потужності і обсягу інвестицій, як наслідок - інвестори, досягнувши необхідних показників, вирішили скоротити інвестиційні надходження. Зокрема, у 2019 році крупні інвестори та приватні підприємства почали активно вкладати у альтернативну енергетику. Дані Держенергоефективності показують наступну тенденцію: лише за 9 місяців 2019 року було інвестовано понад 2 млрд. євро у більш як 2500 МВт нових потужностей відновлюваної електроенергетики. На думку голови Держенергоефективності Сергія Савчука завдяки новим об'єктам інвестування загалом потужність відновлюваної електроенергетики зросла вдвічі за 9 місяців: із близько 2300 МВт станом на кінець 2018 р. до близько 5000 МВт станом на 01.10.2019 р. [3]. Разом з тим, відсоток альтернативних енергопотужностей поки незначний –

близько 5-10%, однак спостерігається щорічна тенденція до зростання кількості встановлених сонячних електростанцій [4].

Щодо статистики найбільш інвестованих сфер альтернативної енергетики можна виокремити наступне: найбільше інвестицій припадає на розвиток сонячної, вітрової та гідроенергетики, менш популярні – енергетика з використанням біоматеріалів та геотермальних джерел. Така динаміка є очікуваною, оскільки енергія сонця, вітру та води є більш доступними та їх можна виробляти у багатьох регіонах та загалом у світі, що не можна зазначити про інші види джерел енергії.

Загалом законодавча база України забезпечує сприятливі умови для функціонування на ринку енергетики та фактично гарантує повернення вкладень. Наприклад, весь обсяг виробленої електроенергії з альтернативних джерел викуповується за «зеленим» тарифом оптовим ринком, крім того в Україні встановлений один із найвищих у світі «зелених» тарифів, що прив'язаний до поточного курсу євро, а якщо на електростанції використовуються технології українського походження – встановлена додаткова надбавка до тарифу у розмірі 10%, що в свою чергу забезпечує гарантії для інвестора, створює нові можливості та зменшує інфляційні ризики [5].

Згідно статистики Держенергоефективності, у відновлювані джерела енергетики України за останні роки інвестовано понад 3 млрд. євро і наймасштабнішими інвестиційними гравцями стали: Європейський банк реконструкції і розвитку, китайська корпорація CNBM та компанія ДТЕК. Загалом, важливим поштовхом для масових інвестицій в українську альтернативну енергетику стало членство України у Міжнародному агентстві з відновлюваних джерел енергії (International Renewable Energy Agency, IRENA), що створює надійну репутацію серед інвесторів та нові можливості, котрі надає агентство. Загалом також варто зазначити, що Держенергоефективності проводить роботу щодо створення переліку інвестиційних проектів та пропозицій у сфері відновлюваної енергетики, що можна презентувати потенційним інвесторам, у тому числі під час проведення офіційних міжнародних заходів з метою підтримки важливих та пріоритетних інвестиційних проектів у сфері відновлювальної енергетики. Для отримання певних фінансових ресурсів Держенергоефективності співпрацює з наступними міжнародними фінансовими організаціями: Міжнародна фінансова корпорація, Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Європейський банк реконструкції і розвитку, Східноєвропейське партнерство з енергоефективності та довкілля тощо.

Також важливу позицію займають законодавчі зміни, зокрема, згідно з новими законами з 2020 року, необхідною умовою для гарантованої держзакупівлі енергії є участь в аукціонах, де встановлюватиметься ціна за електроенергію з можливою надбавкою до 10% за використання вітчизняних технологій. Модель аукціонів функціонує у більшості країн світу та фактично гарантує встановлення справедливих цін, в порівнянні з встановленим «зеленим» тарифом, котрий є найвищим у Європі. Однак, впровадження нової системи функціонування ринку альтернативної енергетики може призвести до певних труднощів в короткостроковій перспективі, але в довгостроковому періоді використання аукціонної моделі матиме наступні переваги:

1. Ціни, що встановлені на аукціонах, сприяють мінімізації ризиків, оскільки держава виступає їх гарантом протягом 20 років.

2. Покращення конкурентної ситуації, оскільки відсутній адміністративний контроль.

Доцільно зазначити, що загалом тенденція розвитку альтернативної енергетики спостерігається не лише в Україні, а й в усьому світі, що зумовлено наступними факторами: швидке погіршення екології, в наслідок посилення концентрації шкідливих речовин, що в свою чергу впливає на якість людського здоров'я; зменшення традиційних джерел енергії, через їх нераціональне використання; використання та розвиток альтернативної енергетики, як всесвітній тренд, що набирає обертів.

Отже, можна зробити висновки, що розвиток індустрії відновлюваних джерел енергії в Україні є перспективним, альтернативним напрямом інвестування, що має численні переваги та мінімальні ризики.

Література:

1. Лендел О.М. Іноземні інвестиції як фактор розвитку економіки держави. *Ефективна економіка*. 2016. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5156>. (дата звернення: 16.02.2020).
2. Закон України «Про інвестиційну діяльність» (зі змінами і доповненнями 2019, 2020 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 16.02.2020).
3. Всі документи бази даних «Законодавство України» (станом на 17 лютого 2021 року) Верховна рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України. URL: <https://saee.gov.ua/uk/news/3161> (дата звернення: 16.02.2020).
4. Розвиток інвестиційно-інноваційної діяльності у світовій енергетичній сфері. Міністерство енергетики та вугільної промисловості України «НЕК «Укренерго». Науково-технічний центр електроенергетики. 2016. URL: <https://ua.energy/wp-content/uploads/2017/05/2.Investytsijno-innovatsijna-diyalnist-v-energetytsi.pdf> (дата звернення: 15.02.2020).
5. Закон України «Про альтернативні джерела енергії». Відомості Верховної Ради України, 2003, зі змінами і доповненнями 2019, 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення: 15.02.2020).

ІННОВАЦІЙНІ ФОРМИ ПАРТНЕРСТВА В БІЗНЕСІ

За останні десятиліття відбулися колосальні зміни в міжнародній економіці, оскільки технологічний прогрес та організаційні зміни у фірмах поєднувалися з програмами економічної лібералізації для сприяння зростаючій транснаціоналізації виробництва та фінансів. Однією з багатьох речей, що змінилися разом із цими процесами економічної глобалізації, став дискурс про розвиток партнерських відносин в сучасному бізнесі. Багато суб'єктів господарювання були і продовжують підозріло ставитись до партнерства, однак інші відкрито заохочували та підтримували партнерські відносини, вважаючи, що вони мають значний потенціал для досягнення цілого ряду цілей розвитку.

Невід'ємним аспектом сучасної ділової активності підприємств є професійне вміння володіти навиками успішного налаштування ділових контактів із тими суб'єктами господарювання з якими вони співпрацює [3, с.42]. Підприємства регулярно шукають партнерів, що мають додаткові можливості, щоб отримати доступ до нових ринків та каналів, поділитися інтелектуальною власністю або інфраструктурою або зменшити ризик. Чим складнішим стає ділове середовище – наприклад, у міру появи нових технологій або з прискоренням інноваційних циклів – тим більше такі стосунки мають сенс. І чим кращі компанії в управлінні окремими відносинами, тим більша ймовірність того, що вони стануть «партнерами на вибір» і зможуть створити цілі портфелі практичних та ціннісних партнерств.

Показники оцінювання результативності партнерства кожним окремим партнером обираються самостійно відповідно до специфіки його діяльності та стратегічних цілей участі у партнерстві [2, с.179]. Для того, щоби сформоване партнерство було ефективним, а також проявлявся синергетичний ефект, необхідним є максимально враховувати мотиви створення та очікування партнерів, вибирати відповідні типи та форми партнерств [1, с.104]. Співпраця з партнерами забезпечує різноманітні можливості для збільшення цінностей (оптимізація кількості партнерів, налагодження двостороннього зв'язку на відповідних рівнях в обох організаціях для сприяння швидкому вирішенню проблем без затримок та суперечок, що призводять до зайвих втрат, залучення партнерів до визначення закупівельних потреб і розроблення спільної стратегії, оцінка, визнання і винагороду зусиль партнерів). Тому виникає необхідність пошуку ланок, які потребують оптимізації та обґрунтованих шляхів налагодження інноваційних партнерських відносин підприємств.

Серед сучасних форм партнерства в бізнесі варто виділити наступні: лізинг, факторинг, франчайзинг, венчурне фінансування та субконтракція. Розглянемо окремо кожен з них. Зміни, що відбуваються у світовій економіці, вимоги науково-технічного прогресу щодо заміни основних фондів та необхідність більш ефективного використання фінансових ресурсів передбачають використання нових методів оновлення техніко-матеріальної бази. З цих міркувань лізинг за останні десятиліття став нетрадиційним та ефективним інструментом інвестування. Спочатку лізинг з'явився в США, поступово проникаючи в інші країни, зокрема в Європу. З точки зору фінансових спеціалістів лізинг – це оригінальна техніка фінансування, середньострокова чи довгострокова, що практикується фінансовою компанією, маючи в якості юридичного супроводу договір оренди товарів. Більш широким визначенням поняття лізингу може бути наступне: метод торгівлі та фінансування за місцем розташування фінансовими установами, що спеціалізуються на цих операціях, фінансовими установами або безпосередньо виробниками, компаніям, які здійснюють певні операції або не мають достатньої кількості позикових коштів для їх придбання. З іншого боку, лізинг – це техніка оренди, яка здійснюється спеціалізованими фінансовими компаніями, для бенефіціарів, які не мають позик або власних коштів для їх придбання у виробників. В останні роки внесок лізингових операцій свідчить про збільшення відсотка загальних інвестицій в основний капітал країн, що розвиваються. Фактори, що стимулюють розвиток лізингу, становлять фіскальні переваги в порівнянні з банківським кредитуванням (прискорена амортизація, включаючи віднесення лізингових платежів виробничим витратам тощо), доступність фінансування основних фондів та помірний ризик для продавців автомобілів та машин, що виробляються місцевими виробниками.

Факторинг можна охарактеризувати як надзвичайно зручна і вигідна форма партнерства в арсеналі підприємця. Крім фінансування оборотного капіталу, фактор-компанії надають підприємству ряд бухгалтерських, інформаційних, збутових, транспортних, страхових кредитних і юридичних послуг. Факторинговий сервіс дає відчутні переваги і клієнтам. На жаль, у вітчизняній сучасній практиці, факторинг тільки набирає обертів. Більшість наших підприємців ним не тільки не користуються, але

часто навіть не здогадуються про його існування. Виходячи з усіх переваг факторингу, очевидно, що його необхідно розвивати, адже це також допоможе і розвитку малого та середнього бізнесу в країні. Для цього, в першу чергу, треба підвищувати грамотність підприємців. Необхідно піти від стереотипу про обмеженість факторингу однією лише послугою кредитування. Факторинг не повинен розглядатися як окрема послуга або інструмент, це сукупність послуг, сукупність продуктів, які фактор-компанії пропонують своїм клієнтам. Факторинг є одним з найбільш швидкозростаючих секторів фінансового ринку в світі (якщо розглядати останні 20-30 років), так що не можна недооцінити його потенціал - найближчим часом він може перетворитися в окрему галузь фінансової індустрії, яку можна порівняти з банками і страховими компаніями.

Найважливішим засобом як розвитку підприємства, так і підвищення ефективності партнерських відносин підприємств, економіки в цілому, є господарська інтеграція великого та дрібного виробництва. Останнім часом найбільш поширеною формою такої інтеграції стала система договірних відносин – франчайзинг або комерційна концесія. Франчайзинг як метод ведення бізнесу має двохсотлітню історію. В даний проміжок часу встановлювалися правила поведінки всіх учасників франчайзингу. Безумовно, в будь-якій сфері можна знайти деякі мінуси, адже бездоганного бізнесу, позбавленого будь-якого ризику, не існує. Але саме франчайзинг зводить ризики до мінімуму. Франчайзі отримує величезний досвід франчайзера, крім того, що у нього є право користуватися вже розкритим брендом. Франчайзі знаходиться під деяким наставництвом франчайзера, адже останнім також фінансово вигідним є успішне просування на ринку своєї франшизи і розширення мережі представництв свого бренду. Навіть багато фінансових установ і банків з повагою і великою довірою ставляться до співпраці і кредитування франшизних проектів, незважаючи на те, що за плечима у підприємця практично відсутній досвід ведення бізнесу.

Фірми венчурного капіталу, які є одними із зовнішніх стартових інвесторів, привернули увагу багатьох науковців завдяки своїй впливовій ролі у створенні молодих компаній. Фірми венчурного бізнесу пропонують не лише фінансові інвестиції, але й цінні нематеріальні активи, виходячи зі свого досвіду. Цей аспект інвестицій венчурних фірм є критичним, оскільки молодим фірмам часто бракує як фінансових, так і нематеріальних ресурсів, включаючи минулий досвід та знання, необхідні для розвитку бізнесу. Однак лише обмежена кількість стартап-фірм була успішною у залученні венчурних інвестицій, і терміни отримання інвестицій коливаються від початкової стадії до пізньої стадії зростання стартапів. Дослідження показують, що чим раніше стартап пропонується до інвестування венчурними фірмами, тим вища ефективність стартапу. Це свідчить про те, що інвестиції у венчурний капітал ведуть до стійкого зростання на початковій стадії. Іншим важливим висновком є те, що потенційна поглинальна здатність впливає на цей взаємозв'язок, на відміну від реалізованої поглинальної здатності. Як показує досвід світових гігантів промисловості (США, Японія, Німеччина, Італія та ін.), одним із дієвих форм партнерства є субконтрактація. Цей вид сучасної форми промислової кооперації великих і дрібних підприємств зарекомендував себе як ефективний механізм оптимізації витрат, при якому зберігаються висока якість і цінні параметри товару. Субконтрактація – сучасна форма виробничої кооперації, що передбачає довгострокові партнерські взаємовідносини між підприємствами різних форм бізнесу на основі договору підряду з метою підвищення ефективності виробничого процесу, мінімізації витрат, задоволення попиту якісною продукцією в умовах трансформації ринку з використання інформаційно-комунікаційних технологій. Досвід світових гігантів економіки показує дієвість субконтрактації, а в складних умовах розвитку України це є особливо актуальним. Важливими завданнями є вибір моделі побудови субконтрактних відносин в Україні, рішення щодо інфраструктурної підтримки в регіонах.

Результатом розвитку підприємництва стало те, що зовнішнє середовище підприємства грає все більш важливу роль, так як фірми не є більш замкнутими системами, а взаємопов'язані загальними організаційними, економічними і соціальними процесами. В умовах ринкових перетворень на перше місце виходять проблеми поглиблення взаємовідносин суб'єктів підприємницької діяльності не тільки з партнерами по бізнесу, але і з усією інфраструктурою ринкової економіки. Саме в процесі взаємодії учасників, включаючи споживачів, постачальників ресурсів, носіїв унікальних для підприємства компетенцій, відбувається обмін і реалізація їх знань і компетенцій. Можна зробити висновок, що зі значним збільшенням стратегічного партнерства, компаніям слід пам'ятати, що успіх значною мірою залежить від прийняття правильної стратегії, узгодження (всередині компанії та між партнерами) та безперервної інтеграції в процеси та операції організації. Тим не менш, важливо зосередитись на обміні зобов'язаннями та компетенціями для створення цінності. Відкрите спілкування закладає основу успішного стратегічного партнерства, забезпечуючи чіткість цілей, довіру та міцні відносини.

Література:

1. Іпполітова І.Я., Селєзньова Г.О. Стратегічні партнерства підприємств як напрям їхнього зовнішнього розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 28. С. 99–106.
2. Куваєва Т. В. Критеріальна модель оцінювання результативності партнерських відносин промислового підприємства. *Економічний вісник Національного віричного університету*. 2020. №1. С. 177–186.
3. Решетник Н. І. Сучасні форми та методи партнерських зв'язків у бізнесі. *Молодий вчений*. 2015. № 11. С. 38-42.

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Рішення завдання з реалізації фінансового механізму інновацій передбачає створення правових і економічних умов для формування інноваційної фінансової інфраструктури, спрямованої на появу нових і розвиток діючих наукомістких виробництв. Йдеться про те, щоб сформувати цілісну систему управління інноваційними процесами з пріоритетом забезпечення виходу економіки на якісно новий технологічний рівень в обраних пріоритетних галузях. Для цього представляється необхідним забезпечити формування інститутів двох типів. До інститутів першого типу можна віднести: фонд довірчого управління довгостроковими інвестиційними ресурсами (пенсійних, страхових та інвестиційних фондів); фонд надходжень від приватизації державного майна, що використовується на підтримку високотехнологічних галузей; бюджет розвитку або спеціальний рахунок у бюджеті, на якому акумулюються кошти, що направляються на розвиток сектора високих технологій. По-друге, необхідно формування інститутів ефективного управління довгостроковими інвестиційними ресурсами, що забезпечують пріоритетність розвитку сектора високих технологій. Ними можуть бути: координаційний центр підтримки високих технологій; венчурні фонди; банки розвитку і банки, уповноважені обслуговувати державні програми, включаючи програми розвитку сектора високих технологій.

Ключовими напрямками реалізації фінансового механізму інноваційного потенціалу підприємств в Україні є створення необхідних правових та економічних умов (включаючи на стадії становлення і пряму державну підтримку) для активної появи і зростання фінансово-промислових груп (ФПГ) у сфері високих технологій, а також формування венчурних форм фінансування інноваційної діяльності та промислового освоєння інновацій. З урахуванням досвіду розвинутих країн і транснаціональних корпорацій (ТНК) цей напрямок може бути перспективним і ефективним. Втім, його реалізація передбачає вирішення серйозних інституційних питань, пов'язаних зі створенням ФПГ на базі вертикальної інтеграції підприємств, пов'язаних з технологічним ланцюжком (інтегрованих бізнес-груп, об'єднаних у пул технологій (патентні (ноу-хау) пули, угоди про взаємне ліцензування), холдингів, у тому числі фінансових).

В умовах глобальної конкуренції концентрація високих технологій збігається з концентрацією фінансового капіталу і носіями високих технологій виступають найбільші ТНК, а також фінансові конгломерати, які об'єднують (на принципах вертикальної інтеграції) банки, кредитні інститути та страхові компанії. ТНК та фінансові конгломерати групуються в світові фінансові центри. Відповідно активно розвиваються форми регулювання зазначених транснаціональних утворень [1].

При розробці нормативної бази функціонування ФПГ (фінансових холдингів) вважаємо за доцільне виходити з того, що концептуально під фінансовими холдингами, сформованими резидентами і діючими в національних інтересах (або національними фінансово-промисловими групами (НФПГ), слід розуміти інвестиційні інститути, які забезпечують зосередження різних форм заощаджень, перш за все внутрішніх, що формуються на довгостроковій основі, й організацію їх цільового спрямування на інвестиції, перш за все на фінансування найбільш ефективних інвестиційних проектів у пріоритетних високотехнологічних галузях. До такого роду заощаджень у першу чергу відносяться цільові житлово-будівельні заощадження, пенсійні накопичення, кошти інвестиційних, інноваційних та інших фондів [2].

Виходячи з комплексного характеру даного питання необхідно розробити Концепцію національних фінансово-промислових груп, що забезпечує вирішення зазначених вище завдань і формування на її базі проекту Закону з більш точною назвою – „Про фінансові холдинги” (НФПГ), сформованих резидентами і діючими в національних інтересах. Можна запропонувати наступні концептуальні напрямки.

1. За статусом НФПГ, у першу чергу за формою власності. Вважаємо, що контрольним пакетом акцій зазначених груп на початковому етапі має володіти держава. Це обумовлено загальнодержавною значимістю розв'язуваних завдань, а також відкриває можливість направлення в НФПГ коштів від продажу часток державної власності.

2. За джерелами формування коштів НФПГ. Головне – внутрішні накопичення, що акумулюються страховими, пайовими, пенсійними та інвестиційними фондами. Важелем реалізації пакету заходів по формуванню довгострокових цільових накопичень стане розробка нормативно-правових актів про інвестиційне використання ресурсів цих фондів. Слід також передбачити: а) можливість направлення в НФПГ коштів від продажу часток державної власності, в тому числі акцій держави в банках; б) входження до складу учасників НФПГ або механізмів співпраці з державними гарантійними фондами, які формувались, зокрема, за допомогою міжнародних фінансових інститутів для більшого залучення іноземного капіталу в Україну, не обмежуючись тільки сферою малого і середнього бізнесу; в) напрямки в НФПГ коштів від емісії та продажу цінних паперів резидентам і нерезидентам України.

Для запуску обов'язкового накопичувального компонента пенсійної системи можна використовувати такі варіанти: 1) локальний – введення обов'язкового накопичувального компонента пенсійної системи серед найбільш високооплачуваних категорій працівників (галузі, що займають перші місця в списку найбільш високооплачуваних за статистикою, а також державні службовці); 2) загальний, – щоб його запустити, необхідно вжити разове цільове підвищення заробітної плати для всіх зайнятих в економіці і використовувати це підвищення в якості базового щомісячного накопичувального внеску. Оскільки це підвищення використане на зміцнення довготермінової ресурсної бази банків (через спеціальний трастовий фонд, наприклад, куди будуть поміщені сформовані пенсійні накопичення), з подальшим спрямуванням цих коштів на цілі інвестиційного розвитку, то інфляційні наслідки цього заходу будуть мінімальними. Для створення стимулів для розширення пенсійних накопичень доцільне введення змін до Податкового кодексу, що передбачає виключення накопичувальних внесків до Пенсійного фонду з оподаткованої бази, прийнятої для нарахування прибуткового податку.

Необхідно вирішити кілька питань, які нині стримують формування ФПГ, зокрема, в сфері високих технологій. Представляється необхідним внесення змін до Антимонопольного законодавства України, що лібералізує діяльність підприємств (груп підприємств) і угод між підприємствами в сфері високих технологій (введення з-під антимонопольних заборон угод між членами патентного або ноу-хау пулу, зокрема взаємних ліцензійних угод). Цей момент є важливою ланкою організації з тимчасових механізмів трансферу технологій. Назріла необхідність впровадження в статистичну практику нової класифікаційної одиниці – групи (ФПГ, інтегрованої бізнес-групи, холдингу, в т. ч. фінансового холдингу). У розвинених країнах проводиться чітка ідентифікація підприємств і груп з виділенням ключових характеристик інтеграційних зв'язків, зокрема за формами консолідованої звітності. Реалізація другого напрямку – моделі венчурного фінансування передбачає вирішення двох основних питань: 1) мінімізація ризиків, що вирішується ретельно проведеним попереднім аналізом бізнес-планів та інвестиційних проектів; 2) створення банкам гарантій і здійснення компенсаційних схем на випадок нерентабельності проекту.

Для формування гарантій і відшкодування банкам збитків можна використовувати схеми венчурного фінансування: а) створення гарантійних фондів (централізованих або галузевих). У цій функції можуть використовуватися інноваційні фонди різних рівнів (галузеві та регіональні (державні, обласні, міські), які будуть здійснювати супровід державних інноваційних програм; б) проектне фінансування, яке передбачає розподіл асоційованих ризиків між учасниками проекту (банком, підприємством позичальником, регіональним органом державного управління); в) корпоративне фінансування інноваційних проектів на базі погашення ризиків за рахунок реалізації успішних проектів у рамках великих корпорацій. Банки можуть брати участь у венчурному фінансуванні через реалізацію державних інноваційних програм за участю гарантійних фондів, а також через проектне фінансування і ФПГ (фінансові холдинги).

Рішення проблеми інвестицій (як внутрішніх, так і зовнішніх) пов'язане з питанням структурних реформ, нових підходів промислової, інвестиційної та інноваційної політики, розвитку і вдосконалення системи фінансових інститутів і макроекономічного регулювання. Загальні інституційні питання, такі, як реформування відносин власності (на землю, виробничі і невиробничі фонди, фінансові та нематеріальні активи), формування фондового ринку, створення сприятливої ситуації для здійснення інвестицій і направлення їх у бажане інноваційне русло, зміцнення міжнародної конкурентоспроможності продукції вітчизняної промисловості, державна підтримка пріоритетних галузей, які формують шостий технологічний уклад, зміна податкового законодавства, раціоналізація державного бюджету, реформування соціального забезпечення) також потребують системного подання і ранжирування складових проблеми, в ретельній експертизі, з урахуванням альтернативних можливостей, міжнародного досвіду, з тим щоб підготувати практичні рекомендації та сформулювати механізм, логіку їх реалізації.

Ідеальним результатом подібної моделі є розробка пакету важливих інституційних кроків державної структурної і макроекономічної політики, що забезпечують формування необхідних ключових, основоположних компонентів інституціонального середовища, що дає простір нарощенню інноваційного потенціалу підприємств і реалізації стратегії інноваційного зростання.

Література:

1. Lejarraga, J., Martínez-Ros, E. (2014). Size, R&D Productivity and Decision Styles. *Small Business Economics*, Vol. 42(3), pp. 643–662. Retrieved from: <https://econpapers.repec.org/RePEc:kap:sbusec:v:42:y:2014:i:3:p:643-662> (the date of application: 02.03.2021).
2. Muralidharan, E., Pathak, S. (2020). Contextualizing Technology Adoption and Self-Expression for Technural Entrepreneurial Innovation, *International Journal of Innovation and Technology Management*, World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., Vol. 17(04), pp. 1-25. DOI: 10.1142/S0219877020500261

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

IN ENTERPRISES

DEVELOPMENT STRATEGY

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ

ПОСТАВОК У СТРАТЕГІЇ

РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

МОНІТОРИНГ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Сучасний період характеризується створенням функціональної логістичної системи, регулярного її моніторингу та вдосконалення логістичних процесів, що створюють передумови для досягнення вищого рівня продуктивності, ефективності використання ресурсів, а також ефективності роботи підприємства в цілому.

Визначення логістики та пов'язаних з нею логістичних процесів незліченна. Автори намагаються висловлювати своє власне бачення логістичного визначення, яке за своєю суттю ідентичне і майже не відрізняється від інших. Згідно з Радою професіоналів з управління ланцюгами поставок, визначення сутності логістики полягає в плануванні, впровадженні та контролюванні ефективного прямого та зворотного потоку товарів, послуг та пов'язаної інформації між місцем походження та місцем споживання з метою задоволення вимоги споживача за оптимальних умов.

Логістичний процес описує синергію виробничих, транспортних та складських процесів. Поліпшення процесів здійснюється шляхом застосування різних концепцій та методів [1, с. 11]. Теоретичні аспекти обраних концепцій і методів представлені в даній роботі.

Збалансована система показників (англ. *Balanced Scorecard, BSC*) допомагає досягти рівноваги між фінансовим та нефінансовим вимірюванням результативності та нарощуванням причинно-наслідкових зв'язків між провідними та відстаючими показниками ефективності.

Збалансована система показників, як інноваційне управління, що поєднує фінансові та нефінансові показники ефективності, що лежать в основі організаційної стратегії, широко застосовувалась різними організаціями з початку 1990 року. За останні тридцять років BSC стала популярним методом для розрахунку продуктивності. Збалансована система показників дозволяє менеджерам поглянути на бізнес з чотирьох важливих перспектив: перспективи клієнта, внутрішньої перспективи, перспективи інновацій та навчання та фінансової перспективи [2, с.23].

Шість сигма – це методологія, що орієнтована на вдосконалення виробничих процесів, де якість продукції є змінною реакцією для всіх видів діяльності. Метою концепції Шість сигма є випуск не більше 3-4 дефектів на мільйон можливостей, що робить її привабливою пропозицією для виробництва [1, с. 20]. Це, мабуть, найважливіше визначення концепції Шість сигма як методології, оскільки воно передбачає, що процеси повинні бути належним чином стандартизовані [3, с. 2].

Загальне управління якістю (англ. *Total Quality Management, TQM*) можна визначити як стратегію, спрямовану на створення та передачу більш ефективних послуг за допомогою співпраці між організаціями [1, с. 24]. Повне управління якістю також залучає до процесу всіх співробітників організації, охоплюючи сподівання споживачів шляхом використання методів вирішення проблем для підвищення рівня якості усіх організаційних продуктів та послуг. Філософія в загальному управлінні якістю полягає у досягненні всебічної інтеграції між організаційним персоналом та його функціями з метою вдосконалення прогресу та збереження якості продукції та послуг для досягнення задоволеності споживачів [2, с. 41]. Вимірювання продуктивності вважається важливим елементом у всіх управлінських підходах. Вартість та якість – два основні показники, на які безпосередньо впливає загальна практика управління якістю.

Застосовуючи різні практики TQM, такі як навчання, управління процесами, управління клієнтами тощо можна вплинути на ефективність роботи співробітників, яка потім безпосередньо впливає на результати діяльності організації.

Кайдзен (англ. *Kaizen*) використовує інструменти візуального управління для відображення процесу, що дозволяє працівникам легко поглянути на процес, беручи у цьому безпосередню участь. Кайдзен означає безперервний процес вдосконалення, який залучає топ-менеджерів компанії, управлінський персонал та всіх працівників. Це вимагає відповідних змін у поведінці та авторитеті людей на основі існуючого досвіду. Кайдзен базується на припущенні, що всі працівники володіють навичками, якими можна користуватися в найкращий спосіб [3, с. 8].

Використання контролінгу як однієї із концепцій було спричинено збільшенням частки загальних витрат підприємств, що призвело до негайної потреби управління ними. Для основних завдань контролінгу витрат можна віднести оптимізацію процесів та розрахунок процесів (ABC), який вважається основним інструментом управління всіма процесами. Перевага процесу розрахунків - це здатність асоціювати товар з основними процесами, до яких вони відносяться, що дозволяє узгоджувати витрати з продуктами, що відповідають замовникам цих процесів [5, с. 4].

На рисунку 1 можна побачити, що 51,57% підприємств у світі використовують нові концепції та методи для вдосконалення логістичних процесів підприємства. Під вибірку потрапили 159 провідних підприємств світу і більшість з них використовують у роботі не лише одну з запропонованих концепцій. За результатами опитування та анкетування можна зрозуміти, що використання даних концепцій не лише дало змогу налагодити та удосконалити логістичні процеси, а і позитивно вплинуло на фінансову складову підприємств, а також кардинально змінити поведінку керівництва та персоналу стосовно роботи та мотивації в цілому.

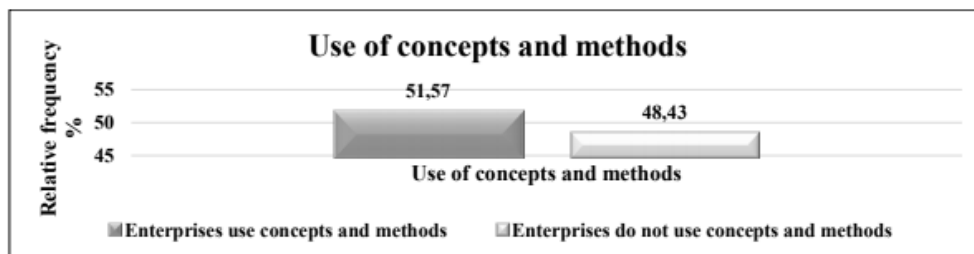


Рисунок 1 – Частка підприємств, що використовують не використовують нові концепції та методи вдосконалення логістичних процесів
Джерело: [4, с. 27]

На рисунку 2 представлено зв'язок частоти використання нових концепцій та методів вдосконалення логістичних процесів зі значенням показника рентабельності власного капіталу (англ. *Return on Equity, ROE*).

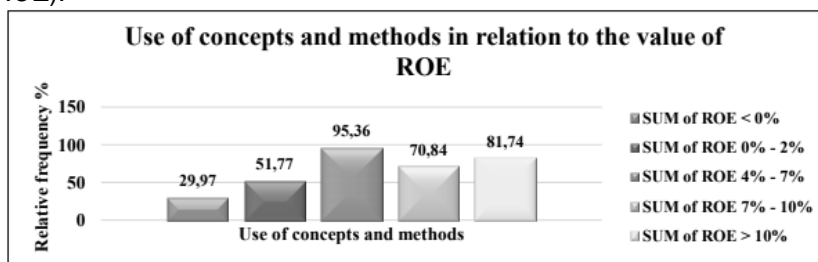


Рисунок 2 – Зв'язок частоти використання нових концепцій та методів вдосконалення логістичних процесів зі значенням показника рентабельності власного капіталу ROE
Джерело: [4, с. 27]

Як видно з рисунку 2, рівень показника ROE безпосередньо не залежить від частоти використання нових концепцій та методів поліпшення логістичних процесів, як передбачалося. Проте дані дослідження проводились лише протягом одного року. Дослідження було б доречним зосередити на рентабельності інвестицій, досягнутій у зв'язку з використанням концепцій та методів протягом більш широкого періоду для того, щоб однозначно підтвердити вплив ROE та залежність від використання нових концепцій і методів для вдосконалення логістичних процесів. Проте, як свідчить багаторічний досвід, застосування нових концепцій і методів вдосконалення логістичних процесів має позитивний вплив на ефективність бізнес-процесів, а також на діяльність підприємства в цілому.

Література:

1. Supply Chain Management Definitions. Council of Supply Chain Management Professionals. URL: <http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions.asp> (accessed 29.03.2021).
2. Kaplan, R. S., Norton, D. P. The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance. Harvard Business Review. 1992. January–February. URL: <https://hbr.org/1992/01/the-balancedscorecard-measures-that-drive-performance-2> (accessed 29.03.2021).
3. Mustafa Z., Jamaluddin Z. Six sigma critical success factors in manufacturing industries. AIP Conference Proceedings: The 4th International Conference on Mathematical Sciences: Mathematical Sciences: Championing the Way in a Problem Based and Data Driven Society. 2017. April. 1830(1):080020. Pp.1–8. DOI:10.1063/1.4981004 (accessed 29.03.2021).
4. Tlapa D., Limon J., García-Alcaraz J. L., Baez Y., Sánchez C. Six sigma enablers in Mexican manufacturing companies: A proposed model. Industrial Management & Data Systems. 2016. 116(5). Pp. 926-959. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IMDS-06-2015-0265/full/pdf?title=six-sigma-enablers-in-mexican-manufacturing-companies-a-proposed-model> (accessed 29.03.2021).
5. Rebitzer, W. D. The European Logistics Market: Growth and restructuring all across Europe. Europe Real Estate Yearbook. 2007. Pp. 112-121.

Науковий керівник: д.е.н., проф. Кравченко М.О.

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах бізнесу численні компанії використовують стратегічне управління логістикою, щоб сукупні витрати та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності. У цьому випадку стратегія може бути корисною при розробці ефективної системи управління логістикою як усталеного процесу управління, інформації та потоків продукції між постачальниками, компаніями та споживачами. В умовах нестабільності ринку та недостатньо розроблених вченими моделей для розробки оптимальних стратегій формування логістичної системи часто відбувається стихійно та неефективно.

Через жорстке конкурентне середовище компаніям потрібно застосовувати нові підходи до планування та контролю потоку товарів від виробника готової продукції до споживача, реалізуючи логістичні стратегії, засновані на принципах адаптивності та гнучкості, та їх зростаюче значення у забезпеченні конкурентоспроможності компанії, що оптимізують свою діяльність [1, с. 125].

Загалом, логістична стратегія розглядається як цілеспрямоване застосування логістичного підходу до побудови та розвитку цілого ряду внутрішніх та зовнішніх відносин з метою реалізації процесів створення споживчої вартості за певних часових та просторових параметрів таких відносин для досягнення очікуваних конкурентних переваг та переваги. Він складається з чітких та цілеспрямованих бізнес-підходів та ініціатив, за допомогою яких компанія формує та задовольняє споживчий попит, протидіє агресивній агресії та зміцнює ринкові позиції, яких вона досягла.

Незалежно від розміру компанії, досягнення цілей логістичної стратегії може бути забезпечене лише шляхом вибору, розробки та реалізації існуючих або нових ринкових стратегій, настанов, програм та планів. Логістична стратегія компанії, поряд з іншими функціональними стратегіями, технологічними, інноваційними, маркетинговими тощо, вважається її функціональною стратегією. У той же час логістика - це узагальнений виробничо-сервісний ресурс компанії, наявність якого визначає можливість і варіанти реалізації як основних, так і функціональних стратегій. З таких позицій логістичну стратегію сучасної промислової компанії можна розглядати як ключову в портфелі стратегій її розвитку.

Логістична стратегія компанії - це доцільний, взаємовизначений та взаємозалежний, орієнтований на ринок набір процесів для створення та підтримки гнучкого зв'язку між цілями і можливостями компанії та ресурсами і ринковими реаліями. Аналіз кожної області логістичної стратегії враховує всі цільові настанови щодо логістичної реорганізації компанії, а кінцевий результат цього аналізу складається на основі висновків про відповідність результатів бізнесу та його стратегічні цілі.

У зарубіжній літературі в теорії управління найбільш часто застосовують таку класифікацію логістичних стратегій: офенсивні та дефенсивні стратегії [2, с. 697].

Стратегії офенсивні, тобто на основі активних дій, направлені на розвиток і інновації: стратегії низьких витрат, диференціації, концентрації. Допоміжні кроки в такому випадку – це організація вчасних поставок, надійність поставок, еластичність поставок, доступність товарів із запасу тощо [2, с.697].

Стратегії дефенсивні, скеровані на зміцнення існуючих ринкових позицій, з використанням нових можливостей: стратегія лідерства, швидкого виходу з ринку. Для дефенсивних стратегій основною метою буде зменшення витрат [2, с. 697]. Вибір поміж цими стратегіями лежить у площині розвитку компанії або оптимізації ресурсів.

Логістична стратегія підпорядковується корпоративній стратегії компанії. Тому всі елементи корпоративної стратегії мають вирішальне значення для логістичної стратегії.

Формування та реалізація логістичної стратегії вимагає таких умов:

- наявність глобальної стратегії;
- можливість визначати обсяг і структуру виробництва з точки зору вимог логістики;
- вертикальна інтеграція областей управління логістикою;
- вирівнювання структур постачання, виробництва та збуту з потоком матеріалів та готової продукції;
- відповідність сучасним управлінським та інформаційним системам;
- дотримання виконання заходів по підвищенню ефективності;
- дотримання рівня ступеня автоматизації виробничих потужностей, руху матеріалів, інформації та іншого [3].

Необхідно враховувати певні об'єктивні фактори, що обмежують можливості логістичної стратегії підприємства. Вони можуть мати як зовнішній, так і внутрішній характер.

Об'єктивний аналіз логістичної стратегії дозволяє уникнути помилок на початкових етапах стратегічного планування та управління логістикою.

Логістична стратегія є вирішальним фактором для успішного розвитку бізнесу та ефективної роботи бізнес-підрозділу. Це стратегія, яка розробляється на основі місії та стратегії компанії і є ефективним засобом для жорсткої конкуренції.

Логістична стратегія забезпечує реалізацію процесу формування логістичної політики, яка спрямована на планування та управління внутрішніми та зовнішніми потоковими процесами на основі інтеграції та координації з метою досягнення довгострокових конкурентних переваг. Він формує зв'язок між корпоративною стратегією та окремими логістичними функціями (операціями), що реалізуються в логістичній системі компанії та не тільки. Логістична стратегія повинна бути таким природним елементом стратегічного планування, як маркетинг, фінанси, виробництво та інші. Однак практика доводить протилежне.

Дуже часто на практиці логістична стратегія не розробляється, оскільки керівники не чітко розуміють призначення логістики як інтегрованого інструменту управління

Діяльність зі створення та реалізації логістичної стратегії розглядається як різновид діяльності органів управління компанією та являє собою конкретну послідовність дій, що здійснюються в системі загального управління компанією. Це вимагає дотримання таких концептуальних умов [4].

- логістична стратегія розглядається у площині загальної стратегії підприємства;
- логістична стратегія формується з урахуванням властивостей та можливостей інструментарію внутрішньої та зовнішньої системи менеджменту підприємства;
- формування логістичної стратегії здійснюється за певним організаційно-управлінським механізмом;
- логістична стратегія наділяється певною структурою, що визначена її елементами та набором відповідних системних властивостей;
- логістична стратегія залежить від співвідношення життєвих циклів основних; допоміжних і управлінських процесів;
- процеси формування та реалізації розглядаються як узагальнені завдання прийняття відповідних управлінських рішень у системі менеджменту підприємства

Формування логістичної стратегії компанії вимагає системного підходу, при якому приймаються певні стратегічні логістичні рішення. Відправним пунктом є попередній всебічний аналіз загальної стратегії компанії та визначення місця розташування стратегії логістики в системі менеджменту цієї компанії.

Отже, формування логістичної стратегії для компанії в сучасних умовах бізнесу - це складний процес, який потребує мінімізації витрат з метою вдосконалення логістичних послуг, максимізації продажів та збільшення кількості конкурентних переваг. Відповідно, вибір стратегічного напрямку залежить від типу логістичної системи, наявних матеріальних ресурсів та бізнес-стратегії компанії. Ефективність вибору стратегії визначається динамікою зростання продажів та покращенням якості логістичних послуг та задоволенням споживачів.

Література:

1. Антонюк А. В., Бернага М. А., Ободзинська Т. В. Доцільність переходу українських підприємств на аутсорсинг логістичних послуг в умовах нестабільного середовища URL: http://proble-sopomy.kpi.ua/pdf/2010_6.pdf (дата звернення 23.03.2021).
2. Талан М. В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика»*. №633. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2008. С. 696-701.
3. Стратегия и планирование в коммерческой логистике URL: http://mobile.studme.org/1264042215022/logistika/strategiya_planirovanie_kommerches_koy_logistike (дата звернення 23.03.2021).
4. Тридід О. М., Таньков К. М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2005.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Луценко І. С.

Дунська А. Р.
д-р.екон.наук, доцент
ORCID ID: 0000-0002-8623-450;
Шрамко Н. В.
магістрант ФММ
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
м. Київ, Україна

ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

На сьогоднішній день, зворотна логістика являється невід'ємною складовою будь-якого ланцюга поставок незалежно від його специфіки. Хоча, доволі очевидним є те, що ще донедавна більшість вітчизняних підприємств взагалі нехтували можливостями реверсивної логістики та намагались відокремити себе від зворотних потоків товарів. Втім реверсивна логістика за своєю сутністю цілком справедливо може прирівнюватися до «прямої» логістики, оскільки кожна з них спрямована на мінімізацію сукупних витрат та створення доданої цінності в ланцюгу поставок. Тому розвиток зворотної логістики на підприємствах України є важливим напрямком підвищення ефективності та результативності їх діяльності.

Визначення зворотної логістики можна розглядати з двох головних аспектів: економічного та екологічного. З економічного боку реверсивна логістика – це процес організації та зворотного перерозподілу товарів від точки споживання до точки походження. При цьому повернення здійснюється тільки для тих товарів, які були раніше реалізовані цими компаніями. З іншого ж, екологічного боку, реверсивна логістика являє собою процес руху товарів і тари від певних груп споживачів до певних груп виробників, тобто мається на увазі повернення не тільки власних товарів, а й товарів інших виробників з метою їх переробки або правильної утилізації. Якщо об'єднати дані аспекти, то можна виділити ще один – використання вторинної сировини для виробництва нової продукції. Тому, узагальнивши ці поняття, визначимо, що реверсивна логістика – це процес планування, реалізації і контролю логістичних товаропотоків, які повертаються зі сфери обігу і споживання в результаті зворотного перерозподілу готової продукції, небезпечних, пошкоджених, прострочених і використаних товарів, тари та пов'язаної з ними інформації в цілях відновлення їх цінності або правильної утилізації [1, с.18].

Передусім, зворотна логістика включає в себе два основних фактори. Перший – повернення таких товарів, як товари, поставлені з порушенням умов договору, помилково; товари, поставлені в неналежній кількості; товари неналежної якості; товари, які не користуються попитом тощо [2].

Другий фактор – це рух товарно-матеріальних цінностей. Наприклад, це можуть бути: пусті палети, контейнерні візки й інша тара для упаковки роздрібних виробів і товарів; використана упаковка, яка повертається для повторного використання, перевиробництва або знищення; вторинні ресурси і відходи і таке інше [2].

Беручи до уваги наведену інформацію, виправданим є те, що багато вітчизняних та закордонних вчених поділяють реверсивну логістику на дві функціонально відмінні частини, а саме поворотну реверсивну логістику та утилізаційно-рециклінгову реверсивну логістику. До того ж, варто зазначити, що поворотна реверсивна логістика вже цілком справедливо займає вагоме місце у системі управління ланцюгами поставок українських підприємств. Натомість утилізаційно-рециклінгова логістика в нашій країні все ще залишається лише на початковому етапі формування та її значення відверто недооцінюється.

Реверсивна логістика пов'язана з управлінням відходами та рециклінгом вторинних матеріальних ресурсів. Значна кількість публікацій із цієї тематики зумовила формування нового напрямку наукових досліджень у логістиці, що отримав назву «логістика відходів». Для позначення логістичної діяльності з управління відходами вживаються терміни «логістика рециклінгу», «логістика утилізації», що за змістом не відрізняються від «логістики відходів». Це дає змогу додати ще одну назву «екологічна логістика», оскільки сучасний розвиток господарського механізму управління виробництвом повинен здійснюватися на інноваційних засадах застосуванням ринково орієнтованих підходів до організації управлінської діяльності, визначальними рисами яких є інтегрований підхід до оцінки соціо-еколого-економічних результатів виробництва, а також забезпечення комплексної оптимізації ресурсопотоків у системі «формування ресурсів – виробництво – споживання – утилізація відходів», тобто принципів, методів та інструментів логістичного управління виробничими процесами [1, с.18].

Звідси, ми бачимо, що реверсивна логістика є доволі функціонально різноманітною та багатогранною наукою. Кожна з її складових, зокрема логістика відходів та екологістика, відкривають значну кількість нових можливостей щодо підвищення ефективності діяльності підприємств в Україні.

Небезпідставним є той факт, що сьогодні диктує нові правила ведення бізнесу. Все більше українців відчувають потребу підвищити екологічний добробут власної країни. Нові й доволі жорсткіші вимоги висуваються не лише до процесу виробництва певної продукції, а й до процесу її транспортування. За кордоном вже тривалий час компанії обирають логістичних провайдерів не лише на основі економічних показників, а й з урахуванням екологічності даного перевезення. Все більше науковців схиляються до думки, що саме можливість транспортування товарів з найменшим сукупним рівнем шкоди навколишньому середовищу стане ключовим фактором завоювання довіри клієнтів у майбутньому.

До того ж, використовуючи всі ключові елементи реверсивної логістики, в тому числі «зеленої» логістики, вітчизняні підприємства зможуть: знизити витрати матеріальних, інформаційних та транспортних потоків під час перевезення; зменшити обсяги викидів шкідливих речовин в повітря; враховувати екологічні чинники під час розміщення складських приміщень; мінімізувати матеріальні ресурси під час пакування продукції; впроваджувати системи рециклінгу відходів, зменшувати кількість утворених відходів підприємства; фінансувати заходи природоохоронного призначення з метою формування позитивного іміджу у споживачів і контрагентів; підвищити виручку та рентабельність і реалізацію товару або послуги; знизити витрати на придбання запасів і запчастин; зменшити час відгуку на запит продавців і покупців; збільшити досвід у питанні усунення неполадок; підвищити загальну лояльність продавців і покупців тощо [4].

Тому, на нашу думку, імплементація ключових засад та елементів реверсивної логістики безпосередньо у бізнес-моделі українських компаній дозволить значно підвищити їх загальну конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Узагальнивши, всі переваги від використання реверсивної логістики на вітчизняних підприємствах можна поєднати в три головні ефекти:

1. Економічний ефект:

- скорочення витрат на управління зворотними потоками в замкнених ланцюгах створення цінності;
- оптимізація загальних витрат логістики утилізації та пов'язаного з ними рівня обслуговування логістичних потоків на вході та виході;
- покращення якості та підвищення рівня обслуговування учасників логістичного ланцюга.

2. Екологічний ефект:

- скорочення кількості відходів для захоронення на полігонах;
- охорона природних ресурсів та зменшення обсягу забруднень, пов'язаних з логістичними процесами утилізації відходів;
- зниження негативного впливу на навколишнє середовище;
- покращення показників екологічного стану на рівні регіону, держави.

3. Соціальний ефект:

- підвищення репутації та лояльності споживачів до бренду компанії;
- створення нових робочих місць та підвищення рівня зайнятості населення [3, с. 127].

Отже, розвиток реверсивної логістики на підприємствах України цілком ймовірно дозволить досягнути багатьох позитивних змін, які стосуються не тільки економічної складової бізнесу, а й екологічної та економічної.

В цілому ж, розвиток сучасних економічних систем напряму пов'язаний із розвитком реверсивної логістики. Тому кожна сфера підприємництва має таку ж значну залежність від зворотних потоків. Підвищення ефективності управління реверсивними матеріальними потоками, зокрема утилізаційно-рециклінговими потоками, дозволить значною мірою скоротити сукупні витрати, в тому числі на ліквідацію та утилізацію товарів, та зменшити негативний вплив на довкілля. Завдяки тому, що реверсивна логістика пов'язує ринки первинних та вторинних ресурсів, вона є одним із ключових стовпів циркулярної економіки, створення якої є одним із головних завдань будь-якої країни. Але кожне фундаментальне зрушення розпочинається з незначної ініціативи, отже розвиток реверсивної логістики є пріоритетним завданням кожного підприємства в Україні.

Література:

1. Янчук Т.В., Тарановська Ю.М. Сутність та значення реверсивної логістики в сучасних ринкових умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6(17). С. 17–20.
2. Dwyer T. The Three Pillars of Effective Returns management / T. Dwyer // *Inbound Logistics*. April, 2012. URL: <http://www.inboundlogistics.com/cms/article/the-three-pillars-of-effective-returns-management/> (the date of application: 01.04.2021).
3. Цимбалістова, О. А., Юденко, Є. В., Черніхова, О. С. Проблематика та перспективи розвитку напряму реверсивної логістики в Україні. *Економічний простір*, (159), 124-129. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-26> (дата звернення 01.04.2021).
4. Матейчик В. П., Смешек М., Хрутьба В.О. Управління проектами екологічної логістики транспортних підприємств. *Міжвузівський збірник «НАУКОВІ НОТАТКИ»*. 2014. № 45. С. 339–345.

СУЧАСНІ РЕАЛІЇ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ ТА ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Процеси, пов'язані з поширенням коронавірусної інфекції в Україні продовжуються. З минулого року більшість підприємств вже змогли певним чином перелаштувати свою роботу та адаптувати свою діяльність до непередбачених змін. Зрозуміло, що більшість підприємств понесли збитки, але існують сфери, які виявились найбільш затребуваними та отримали значне зростання показників прибутковості. Так, наприклад, за даними Global-e, за перше півріччя 2020 року електронні продажі по всьому світі збільшились на понад 20 %. У США кожен п'ятий долар припав на онлайн, а загальне зростання в порівнянні з попереднім роком склало близько 45%. Україна зайняла перше місце у Східній Європі за рівнем зростання електронної комерції, зі зростанням онлайн продажів на 50% [1].

З розвитком технологій та електронної комерції і зростаючому рівні цифрової грамотності серед споживачів, світова індустрія значно змінилася за останні роки. У деяких галузях промисловості падіння попиту на міжнародні логістичні послуги у пікові періоди досягло 40-50% (будівельні матеріали, металургія), але існують також галузі, де відбулося зростання на 20-30% (вода, напої; FMCG). Однак ситуативне скорочення в галузі не означає, що ця галузь стає неперспективною для постачальника логістичних послуг. Наприклад, галузі машинобудування, хімічної промисловості, будівельних матеріалів продемонстрували сильну динаміку скорочення під час пандемії, але їх потужність дозволяє їм залишатися в списку галузей з високим попитом на логістичні послуги. На відміну від фармацевтики та деревообробки, де попит на доставку зростав під час пандемії, але місткість ринку все ще залишається низькою. Відновлення після кризи розпочалось у третьому кварталі [2].

Такі фактори зумовлюють слідувати певним тенденціям логістики. Очікується, що поширення 3PL та 5PL прискорить глобальний логістичний ринок найближчим часом. За останні роки 3PL вніс найбільший внесок в глобальну частку ринку логістики. Інтеграція дронів та розумних окулярів у логістику підвищила рівень гнучкості та швидкості доставки та зростання логістики «останньої милі». Попит на ринку електронної торгівлі зростає через залучення на інтернет-майданчики нових клієнтів та пошук нових форм просування товару на ринок. Так, за прогнозами експертів, до 2022 року 67% світових онлайн продажів буде здійснюватися через маркетплейси [3].

У той час як пандемія істотно підвищила попит на інтернет-торгівлю, наявність надійної транспортної компанії стало життєво важливим для представників бізнесу, так як це дозволяє підтримувати ефективність бізнесу і здійснювати доставку якісно і своєчасно. Для цього, звичайно, потрібно використовувати більше логістичних послуг, зокрема розвиток доставки «останньої милі», створення інноваційних логістичних сервісів тощо.

Варто також зазначити, що після впровадження карантинних заходів, для підприємств малого та середнього бізнесу логістика стала більш затратнішою, зокрема, це призвело до зростання операційних витрат, оскільки великі 3PL-провайдери не ведуть системну роботу з невеликими компаніями. Прикладом вирішення цієї проблеми став сервіс для керування складськими операціями онлайн on-Demand. Використання цього сервісу надає такі можливості:

- управляти відвантаженням на складі в режимі реального часу;
- розраховувати вартість послуг у різних провайдерів;
- моніторити дані про стан замовлень;
- відстежувати стан запасів на складі;
- контролювати переміщення вантажів.

Важливим також є підбір оптимального буферного складу для тимчасового зберігання товарів. Останнім часом, виникла потреба оренди складу на незначний термін (1-2 тижні) переважно це відбувається напередодні свят, коли існують значні пікові навантаження на служби доставки, а також перенавантаження складських приміщень. Для того, щоб не втрачати прибутки, що пов'язані із відсутністю товару на складі, перебою в постачанні товару, досвідчені управлінці створюють резерви товарів та шукають додаткове місце для їх тимчасового зберігання. Зараз існують спеціальні сервіси де можна залишити заявку на підбір складу, з зазначенням кількості палетомісць, локації тощо.

Особливої популярності за сучасних реалій набула також і логістика «останньої милі». Цей термін використовують під час вивчення логістичних операцій, управління ланцюгами постачання, для опису руху товару з початкового вузла до кінцевого пункту призначення. Тобто рух від нульового транспортного вузла до отримання. Важливим питанням є мінімізація витрат, підвищення

ефективності роботи. Якщо взяти до уваги міжнародний досвід, то зменшення часу на доставку від міського складу до першого пункту споживання на 10 хвилин економить 1 млн. євро на рік [4].

Вперше цей термін почали використовувати в США, в галузі телекомунікацій, коли компанії зіткнулися з проблемою підключення будинків до основної мережі телебачення, Інтернету тощо. Зараз доставка останньої милі стає все більш затребуваною, що пов'язано із підвищенням попиту на онлайн-замовлення. За рівнем розвитку логістики у сфері електронної комерції українські компанії є лідерами. Надалі рівень сервісу в Україні залишиться високим, зосередитися перш за все потрібно на логістичних операторів, які доставляють інтернет – замовлення (близько 60-70% ринку). а українським логістичному ринку основними операторами, які співпрацюють з Інтернет-магазинами є:

- «Укратпошта»,
- «Нова Пошта»,
- «МістЕкспрес»,
- «Justin»,
- «Zalmer»,
- «Raben»,
- «Kuehne+Nagel»,
- «НП Логістик»,
- «LogisticPlus» тощо.

Лідером у цій галузі є «Нова Пошта», яка займає більшу половину усього ринку поштових послуг. На даний момент компанії зосереджені на масштабуванні кількості відділень. Варто також звернути увагу на такий важливий показник як швидкість доставки замовлень. У цьому контексті варто звернути увагу на поштомати. Зауважимо, що попит на поштомати також буде збільшуватися, оскільки зріс попит на послуги сфери логістики: безкоштовна доставка, відстеження посилок та їх повернення. Формат поштоматів в найближчому майбутньому може стати серйозним конкурентом традиційним відділенням. Однією із конкурентних переваг поштоматів: безпека обміну речами, швидкість та зручність.

Світові онлайн-компанії давно зробили фокус на розвиток логістики та створення нової послуги – фулфілменту. Свою популярність фулфілмент отримав завдяки інноваційним рішенням лідера інтернет-торгівлі на Заході – компанії Амазон, яка у 1997 році відкрила фулфілмент склад [4-6].

Поряд із цим також зазначимо, що є підприємства, які отримали значні вигоди від запровадження локдауну. До них варто віднести служби доставки, онлайн-магазини, поштові сервіси тощо. Це також значною мірою вплинуло і на нарощення соціального капіталу таких компаній. Як приклад можна привести кооператив «Нової пошти» онлайн-магазину «Розетки» та мережею супермаркетів «АТБ», які разом запустили доставку продуктів харчування додому і зуміли отримати певні вигоди від такої співпраці (проект є пілотним у Дніпропетровській області).

Таким чином, можна констатувати, що в транспортні та логістичні компанії будуть еволюціонувати, шукати нові формати співпраці з клієнтами та ринки, оптимізувати портфелі послуг. Сучасні реалії свідчать про те, що електронна комерція, цифрові технології у сфері логістики є потужним рушієм економічного зростання і підвищення якості життя. Зрозуміло, що після пандемії логістичний світ вже не буде таким, як раніше. Але компанії, які стежать за трендами і швидко адаптуються до мінливих обставин, зможуть управляти ситуацією, створювати затребувані послуги та посилювати свої позиції в бізнесі. Особливо важливо, що галузь логістики згуртувалась та об'єдналась для вирішення спільних проблем. В умовах виходу світової економіки з «пандемічного піку» саме колаборація логістичних компаній може стати одним з найбільш важливих і дієвих драйверів подальшого розвитку і зростання.

Література:

1. Мироненко Н. Фулфілмент по-українськи: драйвер или тормоз развития рынка. *Meta.. Україна*. веб-сайт. URL: <http://pr.meta.ua/read/44392> (дата звернення 30.03.2021).
2. Логистика периода пандемии: обзор 2020 года, прогнозы на 2021 год. *Rzd-partner*. веб-сайт. URL: <https://www.rzd-partner.ru/logistics/news/logistika-perioda-pandemii-obzor-2020-goda-prognozy-na-2021-god/> (дата звернення 30.03.2021).
3. Last mile (transportation). *Wikipedia*. веб-сайт. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Last_mile_\(transportation\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Last_mile_(transportation)) (the date of application: 30.03.2021).
4. Логістика в Інтернет-магазинах, або можливість залучити клієнтів з допомогою постачальників. *Retailers.ua*. веб-сайт. URL: <https://retailers.ua/news/partneryi/6556-logistikav-internet-magazinah-ili-sposobyi-privlech-klienta-s-pomoschu-dostavki> (дата звернення 30.03.2021).
5. Логістика та e-commerce: перспективи співпраці. *Logist.fm*. веб-сайт. URL: <https://logist.fm/publications/logistika-ta-e-commerce-perspektivi-spivpraci> (дата звернення 30.03.2021).
6. Остання миля нечувано виросла [*Logist.fm*. веб-сайт. URL: <https://logist.fm/news/ostannya-milyanechuvano-viroslo> (дата звернення 30.03.2021).

ОПТИМІЗАЦІЯ СКЛАДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Ефективне функціонування будь-якого підприємства, у тому числі і підприємств електроенергетичної галузі промисловості, у першу чергу залежить від злагодженої діяльності всіх його підрозділів, починаючи від відділу закупівель і закінчуючи відділом розподілу готової продукції. При цьому необхідно зазначити, що важливу роль в успішній діяльності підприємства грає добре налагоджена діяльність складського господарства. І якщо підприємство не приділяє цьому належної уваги, то нестабільність його роботи може негативно позначитися на загальному результаті.

Господарська діяльність підприємств неможлива без функції зберігання, а, отже, і без складів, які мають місце в будь-якій логістичній системі. Сучасний складський комплекс, що володіє досконалими технологіями, дозволяє вирішувати багато проблем, пов'язані з обігом товарно-матеріальних цінностей. Правильно організований склад дозволяє оптимізувати витрати логістичної системи, а процеси, пов'язані з функціонуванням складів, в кінцевому результаті є значною складовою сукупних витрат.

У сучасних умовах зазвичай мова йде не про окремі склади, а про складські комплекси або складські господарства. Під складським господарством розуміють сукупність таких складових: склад (складські приміщення і складські території); системи навантаження, розвантаження (навантажувально-розвантажувальне обладнання, автомобільні та залізничні рампи тощо); внутрішні транспортні системи (конвеєри, авто- й електронавантажувачі, візки, вагонетки тощо); системи переробки вантажів (системи штрих-кодування, лінії пакетування і пакування, сортування, формування замовлень); системи зберігання вантажів (стелажі, ємкості, піддони, спеціальне обладнання для збереження якості вантажів); системи складського обліку вантажів (ручні й автоматизовані/комп'ютеризовані) [1, с. 12].

В Україні до проблем складської діяльності для підприємств електроенергетики можна віднести:

- неефективне використання складського простору, широкі проходи між стелажими;
- складська техніка і обладнання експлуатується 20-30 років;
- застарілі системи зберігання вантажів;
- відсутність програм складського обліку або їхня застаріла версія, що значно сповільнює виконання операцій;
- невисокий рівень механізації та автоматизації, що відображається у надмірних витратах на оплату праці.

Для вирішення зазначених проблем увага повинна приділятися не лише управлінню складським господарством, але і його правильному проектуванню, організації, що забезпечить ефективність діяльності, а також оптимізації технологічних та логістичних процесів. Для оптимізації діяльності складів та вирішення існуючих проблем на підприємствах електроенергетичної галузі варто дотримуватися таких принципів:

1. ефективне використання не тільки складської площі, але й об'єму, зменшення проходу між стелажими;
2. впровадження системи управління складом (WMS - Warehouse Management System), що забезпечить ефективне використання наявної складської техніки, робочого часу працівників, а також час виконання складських операцій;
3. односторонній потік усередині складу та відсутність перетину траєкторії руху транспортної техніки;
4. визначення оптимального рівня запасів, що скоротить витрати на зберігання;
5. адресне зберігання запасів підвищить ефективність праці працівників і допоможе оптимізувати використання обсягу складського приміщення;
6. близько 50% часу процесу комплектації замовлення витрачається на рух до місця зберігання і назад, тому порядок збирання вантажів повинен забезпечувати мінімальну траєкторію руху і не мала перетинів та повернень [2].

Діяльність з оптимізації складського господарства можна розділити на три групи [3]. Перша група - основна технічна структура складу. Вона включає конструкцію логістичного складу або розподільчого

центру, вибір та розмір конвеєрів та складського обладнання, розробка фізичних інтерфейсів до пов'язаних систем та інших атрибутів, пов'язаних з технічною структурою.

Друга група – операційна та організаційна структура. Вона поєднує в собі різні аспекти з багатьох областей, управління бізнесом, управління запасами, управління підприємством та багатьма іншими сферами управління. Випадкова стратегія розміщення палетів дозволяє зберігати піддон на довільному порожньому місці з тією ж ймовірністю або на найближчому порожньому місці, стратегія спеціального розміщення дозволяє зберігати піддон лише за вказаними місцями. Організація способу розміщення може бути на основі класифікації запасів за ABC-аналізом, коли товари категорії «А» розташовуються найближче до входу та виходу, а категорії «С» найдалше; групування запасів за типом та подібністю між продукцією або замовленнями.

Третя група – координаційні та контрольні системи для складських операцій. Основними процесами на складі є приймання, зберігання, розміщення, збирання, повернення та транспортування вантажів. Операція доставки також може складатися з багатьох субзавдань, таких як консолідація товарів, якщо застосовується групування або зонування, перевірка замовлення відповідно до його повноти, упаковки та, звичайно, доставки, крос-докінг же визначають як спеціальну операцію [3]. Оптимізація логістичного процесу на складі зображено на рис. 1.

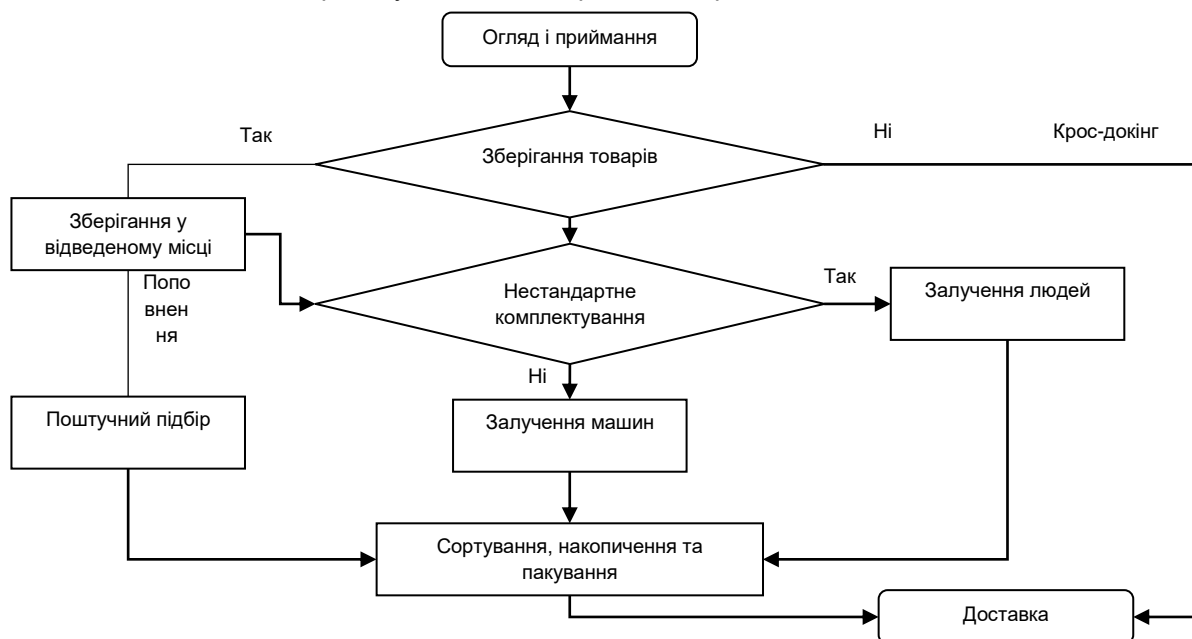


Рисунок 1 – Оптимізація логістичного процесу на складі

Джерело: складено авторами на основі [4]

Сучасні логістичні склади та центри розподілу розроблені на основі десятків досліджень з оптимізації, але багато українських виробничих підприємств, у тому числі електроенергетичної галузі мають складські господарства з низькою ефективністю складської діяльності. Саме тому проблеми оптимізації та підвищення ефективності цієї діяльності є такими актуальними. Вирішення ж досягається за рахунок використання сучасних програмних та управлінських рішень відповідно до усталених принципів логістичної діяльності компанії. Адже оптимальна робота складського господарства досягається, коли кожен клієнт обслуговується відповідно до його замовлення, і коли всі складські та логістичні процеси виконуються в найкоротші терміни, з мінімальними витратами та оптимальним використанням ресурсів.

Література:

1. Киреева Н. С. Складское хозяйство : учеб. Пособие. Москва: Издательский центр «Академия», 2009. С. 192.
2. Куницька О.М. Особливості впровадження адресної системи зберігання на складах підприємств. Управління проектами, системний аналіз і логістика. Вип. 14(1). 2014. С. 92-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upsal_2014_14%281%29__13 (дата звернення: 31.03.2021)
3. M. T. Hompel and T. Schmidt, Warehouse Management - Automation and Organisation of Warehouse and Order Picking Systems. SpringerVerlag Berlin Heidelberg, 2007, ISBN-13: 971-3-540-35218-1.
4. J. J. Bartholdi and S. T. Hackman, Warehouse & Distribution Science. Georgia Institute of Technology, School of Industrial and Systems Engineering, The Supply Chain and Logistics Institute, August 22 2011, latest release: version 0.95

ЦИФРОВІЗАЦІЯ В СКЛАДСЬКІЙ ЛОГІСТИЦІ

Склади вважаються життєво важливою ланкою в ланцюзі поставок компанії. Складські витрати становлять 2-5% від загальної вартості продажу компанії, а отже, мінімізація складських витрат стала серйозним питанням для компаній. Склади більше не сприймаються як лише центр витрат, який не створює додаткову вартість. Це можна пояснити переходом від лінійних ланцюгів поставок до складних ланцюгів поставок, цифровізацією, зрушеннями в демографічній ситуації споживачів та моделях закупівель, глобалізацією, дедалі складнішими вимогами клієнтів та постачальників, а також зміною нормативних актів.

Як і більшість секторів,клади та розподільчі центри можуть надзвичайно виграти від більшої адаптації мобільності у своїх операціях. Еволюція від настільних ПК до смартфонів та мобільних пристроїв, стала основним зрушенням у складських операціях. Менеджери можуть працювати в дорозі та відстежувати запаси за допомогою мобільних інформаційних панелей та звітів. Сучасні технології дозволяють максимально забезпечити мобільність управлінських функцій, у тому числі у логістиці та у складській логістиці зокрема. Це стало особливо важливим в сучасних умовах, коли через пандемію виникла потреба перемістити роботу з офісу чи складу.

Цифрова трансформація – одна з ключових тенденцій сучасного складського господарства. Для задоволення швидко мінливих очікувань покупців кожному виробнику, дистриб'ютору та роздрібному продавцю потрібно передавати дані по всьому ланцюжку поставок

Значним чином на цифровізацію впливає перш за все необхідність задовольняти вимоги споживача. Бізнес переміщується з офлайн-режиму в режим онлайн (в ідеалі – поєднуючи їх), а тому виникає потреба автоматичного відслідковування залишків на складі та відображення їх у режимі реального часу, точно і без помилок. Споживач обирає на висококонкурентному ринку того постачальника, який зможе забезпечення поставки у найбільш повному обсязі та вчасно, а тому бажає впевнитися, що всі позиції замовлення є в наявності, у тому числі без дзвінків менеджерам чи без очікування на звірку зі складськими запасами. Це стосується і B2C, і B2B сектору.

Склад більше не сприймається як центр витрат, тепер він також може бути центром зростання, який може стати потужним активом компанії для стимулювання прибуткового зростання та вдосконалення складських операцій [1].

Неможливо відокремити процеси цифрової трансформації від технологій, що становлять стрижень четвертої промислової революції, Індустрії 4.0. Далі наведені основні технології, пов'язані з цифровізацією в управлінні складами.

Однією з провідних та найбільш широко використовуваних систем в управлінні складами є Система управління складами (WMS). Незважаючи на те, що WMS – це більше автоматизоване програмне рішення, ніж цифрове, ця технологія широко поширена в управлінні складами та приписується цифровізації та промисловості 4.0.

Широко використовуються «хмари» - як для зберігання даних, так і отримання програмного забезпечення як послуги (модель SaaS). Така модель дає змогу економити на технічній інфраструктурі, оскільки доступ до програмного забезпечення, баз даних, інформаційних сервісів забезпечується за допомогою комп'ютера чи смартфона. Ще одна перевага технології – доступність всієї інформації у будь-який час у будь-якому місці та її захищеність.

Технологія IoT (Інтернет речей), що застосовується на складі, тісно пов'язана з різними датчиками, які фіксують інформацію з фізичного світу та передають її в цифрові бази даних. Прикладами цього є RFID-мітки та датчики руху, вбудовані в автоматизовані системи, такі як крани-штабелери та конвеєри.

Також схожими до RFID-міток є штрих коди на складах, вони є дещо простішою технологією проте також ефективною. За допомогою автоматизованої системи збору даних та штрих-кодів можна покращити точність. Таким чином усувається плутанина рукописного спілкування та друкарські помилки від ручного введення даних, а точність зростає. Продуктивність праці зростає, так як сканування штрих-кодів набагато швидше, ніж створення нотаток на папері. Автоматизована система збору даних надсилатиме інформацію, зібрану зі штрих-кодів, прямо до ERP системи, таким чином також не витрачається час на повторне введення даних. Зменшуються витрати на робочу силу,

оскільки кожен працівник складу може досягти більше за допомогою автоматизованого збору даних, бізнес може на деякий час рости без необхідності додавати людей [2].

Автоматизація: під час внутрішньологістичних операцій машини та автоматизовані системи співіснують з операторами під час виконання своїх завдань. Наприклад, човники для піддонів скорочують рух оператора навантажувача. Розумні візки у поєднанні з системами pick-to-light забезпечують більш точні операції підбору до кошика. Технологія pick-to-light з автоматизованим введенням даних дозволяє підвищити продуктивність підбирачів замовлень на 10% і зменшити людські помилки на 95% [3].

Інша технологія, яка також використовується в управлінні складами, це pick-by-voice, яка забезпечує інструмент прямого голосового управління для підбору замовлень. Технологія pick-by-voice може підвищити продуктивність складу та водночас покращити результат компанії. Аналітика показує, що ця технологія є другим найбільш широко застосовуваним рішенням на складі після WMS, але варто зазначити, що вона є одним із застосувань WMS, оскільки безпосередньо підключена до системи. Перші впроваджені технології pick-by-voice змогли підвищити точність замовлення більш ніж на 99,7%. Технологія pick-by-voice є одним із найбільш доступних рішень з точки зору витрат. Наприклад, навіть у порівнянні з pick-by-voice та pick-to-light, останнє рішення є більш дорогим [3].

Датчики, сенсори дозволяють відслідковувати безліч показників в режимі реального часу та відображати повну картину, що відбувається на складі (тобто, створюється цифрова модель, двійник, складу). Крім того, за допомогою цієї технології можна спрогнозувати наслідки при внесенні змін до планування складу або взагалі створити цифрову модель, проект майбутнього складу і спрогнозувати ефективність його діяльності.

Також варто згадати про Радіочастотні ручні пристрої (RF) за допомогою яких можна покращити час виконання складських дій, таких як отримання, комплектування, упаковка та доставка на 65%, а також знизити відсоток помилок користувача до 3% з 12%.

Не можна не згадати про роботів та штучний інтелект, що мають таку перевагу, як збільшення швидкості обробки на 51%. Склад використовує роботів та штучний інтелект для переміщення пакетів з одного місця в інше, щоб мати можливість сортувати їх без помилок і вести бізнес безперервно без перебоїв [4]. Штучний інтелект дає можливість використання технології колективного інтелекту, яка дозволяє навіть у разі виникнення неполадок на складі забезпечити безперебійність його функціонування за допомогою автоматичного аналізу ситуації та пошуку шляхів виходу з неї і автоматичного передавання цих шляхів на інші пристрої.

Ці системи зможуть взаємодіяти з різними системами ERP, дозволяючи максимально автоматизувати складські бізнес-процеси та сформувати інформаційну базу для аналітики.

Розширення кількості технологій, що використовуються на складі, можуть забезпечити переведення його діяльності в повністю автоматичний режим (в тому числі для автоматичного переміщення та складування вантажів), а контроль забезпечуватиметься за допомогою цифрових моделей, які подаватимуть оператору сигнал лише у випадку потреби втручання людини у функціонування такої системи. Однак багато технологій є досить дорогими, тому для невеликих компаній недоступними або ж економічно невигідними.

Впровадження цифрових технологій на складі допоможе значно збільшити продуктивність праці, зменшити витрати на робочу силу, ефективніше використовувати простір на складі, покращити відстеження товару, в реальному часі також. Також цифровізація може значно зменшити відсоток впливу людського фактору та прибрати повторювані операції. З точки зору споживача – забезпечуватиметься максимальна точність та відкритість необхідної йому інформації щодо наявності, кількості, вартості товарів, точного часу їх отримання та можливості відслідковування їх переміщення.

Література:

1. Digital Transformation of the Warehouse. URL: <https://www.hopstack.io/blog/warehouse-digital-transformation> (the date of application: 30.03.2021).
2. Digitalization and warehouse management: an approach for implementation of digital solutions. 2016. URL: <https://nauchkor.ru/uploads/documents/587d36845f1be77c40d59146.pdf>. (the date of application: 30.03.2021).
3. Andiyappillai N. Digital Transformation in Warehouse Management Systems (WMS) Implementations *International Journal of Computer Applications*. 2020. V. 177. № 45. PP. 31-37. URL: https://www.researchgate.net/publication/339986803_Digital_Transformation_in_Warehouse_Management_Systems_WMS_Implementations. (the date of application: 30.03.2021).
4. Impact of Digital Transformation on the Warehouse management System| Inventrax. URL: <https://inventrax.com/blog/impact-of-digital-transformation-on-the-warehouse-2/> (the date of application: 30.03.2021).

ІНТЕРНЕТ РЕЧЕЙ У ЛОГІСТИЦІ

Сучасна економіка є глобальною системою, що безупинно змінюється та розвивається. Четверта хвиля індустріальної революції створила ряд нових чинників, що впливають, розвивають та трансформують усі бізнес-процеси, включаючи логістичні. Діяльність організацій все більше автоматизується, цифровізується та підлягає цифровій трансформації. Швидкий розвиток технологій дозволяє розширювати можливості організацій та оптимізувати всі процеси, які відбуваються в них – управлінські, виробничі, забезпечуючі. Однією з технологій, які проникла і в побут, і в бізнес-процеси компаній, в тому числі логістичні, є технологія «Інтернету речей».

«Інтернетом речей» вважають технологію передачі даних між матеріальними об'єктами, що об'єднані між собою мережею для безперешкодної взаємодії всередині системи та з її зовнішніми суб'єктами [1].

Світові лідери логістики визначають технологію «Інтернету речей» як виробничу технологію логістики, що є клієнтоорієнтованою, оскільки вона залучає не лише об'єктів ланцюга постачання, а й кінцевих споживачів і замовників [2].

Особливістю та важливою перевагою застосування вищезгаданої технології є не лише можливість об'єднати всі матеріальні об'єкти в системі в одну мережу, а й можливість постійного моніторингу, аналізу даних та контролю змін на кожному етапі. Збереження масиву даних про зміни в кожен момент часу певної одиниці (машини, товару, піддонів та ін.) дозволяє проводити деталізований аналіз причин незлагодженості роботи на певних етапах переміщення, прогнозувати їх появу в майбутньому, та, відповідно, запобігти. Також доступність до такої кількості інформації щодо кожного об'єкта «Інтернету речей» дозволяє формувати та відображати загальні тенденції змін, сезонності, проблем, а також мати доступ до вже прийнятих раніше рішень в аналогічних ситуаціях щодо схожих об'єктів.

Дані переваги спрощують автоматизацію бізнес-процесів, рівень передбачуваності подій та результатів, що відповідно зменшує рівень особистого втручання та рівень витрат. При вдалій імплементації даної технології в існуючу систему відстеження, переміщення та складування тисяч вантажів стає реальнішим процесом з вищим рівнем автоматизації.

Завдяки «Інтернету речей» ідентифікація об'єктів в логістичних процесах стала простішою та злагодженішою, та трансформувалась в виді смарт-палет та інших тар, машин, стелажів, і навіть смарт-терміналів. Найбільш зрілою для застосування «Інтернету речей» частиною логістики вважається транспорт. Одним з найяскравіших і наймасштабніших прикладів є Транспортний інформаційний центр Сеула (TOPIS). Імплементація «Інтернету речей» в менеджменті транспорту міста полягає в зборі інформації з громадського транспорту, таксі, маршрутних автобусів, що дозволяє точно відображати переміщення кожної окремої одиниці в реальному часі, а також бачити точні прогнози і розклад цілодобово. Застосування такої комплексної системи надало такі переваги як скорочення трафіку, підвищення рівня ефективності транзиту, а також підвищила рівень задоволеності споживачів і загальний рівень добробуту завдяки налагодженій чіткій системі комунікації зі споживачем.

Зокрема, GPS-система дозволяє не лише ідентифікувати об'єкт, а й відстежувати його переміщення в реальному часі. Використання телематики як частини «Інтернету речей» дозволяє не лише моніторити переміщення кожної транспортної одиниці, а й відстежувати випадки крадіжки. Прозорість переміщення товарів забезпечує можливість швидкого реагування і максимального масиву даних щодо ситуації, що сталась [3].

Технологія «Інтернету речей» дозволяє не лише відстежувати вантажівки, а й в реальному часі діставати інформацію про вантаж в контейнері посеред Тихого океану та в вантажному літаку. Не можливо не згадати про вплив «Інтернету речей» на постачання продукції, що швидко псується, зокрема фруктів та фармацевтичних препаратів. Моніторинг якості в режимі реального часу під час зберігання та транспортування допомагає зменшити частку втрат в виді зіпсутого товару та підірваної довіри замовника. Також можливість безперервної подачі інформації про продукцію такого виду дозволяє зменшити втрати якості чи інших певних характеристик. Смарт-датчики відстежують усі дії та перевіряють наявність помилок, які можуть виникнути в процесі обробки та розподілу товарів. Датчики можуть бути запрограмовані так, щоб попереджати про виникнення помилок та вести запис про діяльність всього процесу. Також інформація про необхідність проходження техогляду, запланованої заміни деталей автоматично сповіщує відділ з планування про необхідність внесення зміни в маршрут або ж про необхідність врахування цієї інформації надалі. При виникненні несправності в вантажівці-

рефрижераторі людський фактор не зникає, а технологія «Інтернету речей» дозволяє запобігти таким ситуаціям і відповідним втратам завдяки терміновому інформуванню заздалегідь вибраних учасників системи. Датчики, прикріплені якомога ближче до товару, можуть обчислити кінцевий термін зберігання швидкопсувних товарів, а вантажівка-рефрижератор завершує поїздку за узгоджений час і система повідомляє, що готова взяти ящики з товарами виробника.

Можливість моніторингу автопарку в транспортній логістиці завдяки «Інтернету речей» зменшує час простою машин, оскільки GPS-системи дозволяють передавати інформацію і про знаходження вантажівки в даний момент, і про його майбутній спланований маршрут, що надає можливість планувати наперед наступне завантаження і мінімізувати час простою машини без роботи. Це суттєво знижує витрати, оскільки більшість логістичних компаній мають або невеликі автопарки, тож кожна необхідно отримувати максимальний прибуток з кожного авто, або існують великі групи компаній, чи світових лідерів, що постійно співпрацюють і лише завдяки синхронізації і прозорості даних можуть ефективно налагоджувати планування поставок і графіків роботи вантажівок.

Не менш ефективним є застосування «Інтернету речей» в складуванні. Складські приміщення завжди були і є важливим вузлом в ланцюзі поставок і потоці товарів. В сьогоdnішньому економічному кліматі вони також служать ключовим джерелом конкурентної переваги для постачальників логістичних послуг, які можуть виконувати поставку швидко, гнучко і прибутково.

З тисячами різних типів і форм товарів, що зберігаються сьогодні на середньому складі, кожен квадратний метр складських площ повинен бути оптимально використаний для забезпечення обробки і доставки товарів настільки швидко, наскільки це можливо. З широким застосуванням маркування піддонів та маркування кожної окремої продукції «Інтернет речей» є оптимальним рішенням для смарт-інвентаризації. Бездротові сканери фіксують дані, що передаються з кожного піддону. Ці дані можуть включати таку інформацію про товар, як обсяг, розміри, габаритність та інші, які потім можна обробляти та відправляти до встановлених програмних забезпечень та систем. Після переміщення піддонів у потрібне місце мітки передають сигнали до впроваджених систем для забезпечення видимості в реальному часі рівнів запасів, таким чином запобігаючи дороговартісні ситуації, коли необхідних запасів немає на складі. При неправильному чи помилковому розміщенні певного предмету, піддону чи продукції, датчики попереджують менеджера складу, що має можливість відстежувати точне місце розташування товару для коригувальних дій. Також датчики контролюють стан предмета та сповіщають менеджерів на складі, коли температура або вологість на межі чи її перевищують. Такі дії дозволили б персоналу складських приміщень вжити коригувальних заходів, забезпечуючи якість послуг та вищий рівень довіри споживача.

Ще однією перевагою використання «Інтернету речей» є зменшення витрат на утримання складських приміщень завдяки смарт-менеджменту з застосуванням регулювання споживання електроенергії, режимів роботи вентиляції, LED-освітлення та регулювання підвищення чи зниження рівня освітленості складських приміщень в залежності від активності всередині території. Така адаптація технології в складській логістиці знижує загальні витрати та більше того, вносить частку в збереження зовнішнього середовища.

Інформація, отримана за допомогою технології «Інтернету речей» дозволяє створювати «цифрових двійників» - цифрові моделі терміналів, складів та інших об'єктів і в реальному часі відслідковувати їх стан, правильність функціонування, відсутність перебоїв та проблем, а в разі виникнення останніх – максимально автоматизувати їх вирішення. Логістичні витрати належать до того типу витрат, які досить складно мінімізувати, але використання сучасних технологій дозволяє максимально їх оптимізувати та налагодити ритмічність, надійність, відкритість логістичної мережі, а також забезпечити своєчасність, об'єктивність, систематичність інформаційного потоку, який супроводжує матеріальний потік у логістиці.

Застосування «Інтернету речей» є ефективним рішенням для підвищення рівня ефективності логістичних процесів, їх контролю, автоматизації та моніторингу в реальному часі, а також для аналізу, формулювання і відображення тенденцій, а також прогнозування результатів. Дана технологія допомагає автоматизувати велику кількість логістичних процесів, зменшити рівень витрат, запобігти виникненню помилок, зменшити вплив людського фактору та підвищити рівень прозорості інформації та рівня задоволення клієнтів.

Література:

1. Evtodieva T. E., Chernova D. V., Ivanova N. V., Kisteneva N. S. Logistics 4.0. *Sustainable Growth and Development of Economic Systems*. 2019. № 1. Pp 207-219. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-11754-2_16 (the date of application: 30.03.2020).
2. Radivojevic G., Bjelic N., Popovic D. Internet of things in logistics. *3rd Logistics International Conference*. Serbia, Belgrade 2019. №3. Pp. 185–190.
3. Macaulay J., Buckalew L., Chung G. Internet of things in logistics. *A collaborative report by DHL and Cisco* URL: https://www.dhl.com/content/dam/Local/Images/g0/New_aboutus/innovation/DHLTrendReport_Internet_of_things.pdf (the date of application: 30.03.2020).

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ: СИСТЕМА МОТИВІВ ТА ОБМЕЖЕНЬ

В умовах динамічних змін зовнішнього середовища підприємства, появи нових ринків, загострення конкуренції, трансформації моделі поведінки споживача, пошук можливостей його ефективного та конкурентоспроможного розвитку є визначальним пріоритетом управлінської політики. На порядку денному постають завдання не просто обґрунтування інструментарію оптимізації негативних фінансових потоків, механізмів залучення інвестиційних ресурсів, проектів диверсифікації виробничої діяльності, а активізації факторів стратегічної конкурентоспроможності. Одним з напрямів реалізації вказаного завдання є побудова моделі підприємства на засадах концепції реверсивної логістики.

Поява концепції реверсивної логістики – логічний тренд еволюції підходів до управління розвитком підприємства [1-3]. Основні ідеї концепції відображають напрями трансформації логістичного менеджменту та розширюють методологічний базис політики екологізації діяльності сучасного підприємства. У науковій літературі наводиться багато визначень сутності даного поняття. Реверсивна логістика розглядається у єдності з такими поняттями як «екологічна логістика», «логістика обернених потоків», «логістика рециклінгу», «логістика вторинного господарювання» тощо. Узагальнюючи різні наукові підходи, слід зазначити, що реверсивна логістика – це функція логістики у поверненні продукції, ресурсозбереженні, рециклінгу, заміні матеріалів, поводженні з відходами, їх відновленні та повторному використанні [1, с. 221]. Саме такий підхід був запропонований зарубіжними вченими Д. Ламбертом та Дж. Стоком. Відповідно до нього, реверсивна логістика інтегрує цілий комплекс сфер діяльності підприємства, зокрема і сферу гарантійного та постгарантійного обслуговування, сферу ресурсоефективності, соціальної відповідальності, екологічної ефективності тощо. Виходячи з цього, концепція реверсивної логістики формує основу для появи нової якості розвитку підприємства.

Серед основних передумов появи концепції реверсивної логістики та її розвитку, сучасного тлумачення цільової спрямованості та завдань, слід відзначити такі:

- зміни в середовищі діяльності підприємств: зростання вимогливості споживачів та трансформація їх моделі поведінки, розвиток системи екологічних потреб, ринку екологічної продукції (послуг), загострення конкуренції, обмеженість ресурсного забезпечення виробничої діяльності та зростання вартості ресурсів (в першу чергу природних), актуалізація пріоритетів якості, глобалізаційні процеси та поява нових можливостей для бізнесу, інтеграція міжрегіональних господарських структур, стрімкий розвиток логістичної інфраструктури тощо;
- трансформація світоглядних орієнтирів у суспільній сфері провідних країн – усвідомлення важливості збереження навколишнього середовища, відповідального ставлення до благ природи, зростання запиту на екологічно чисту продукцію, перехід до екологічно відповідального способу життя, підприємницької діяльності;
- науково-технічний прогрес – поява нових технологій (виробничих, інформаційних, управлінських), швидке впровадження підприємствами різного роду інновацій, активізація процесів міжгалузевої інтеграції в процесах створення нової продукції, послуг, розвиток інформаційних технологій у сфері логістичного менеджменту;
- інформатизація суспільної сфери – створення нових сегментів підприємницької діяльності, поява нових можливостей реалізації продукції, ефективного управління операційними процесами, логістичними системами тощо;
- економічна політика держави – посилення державного регулювання в екологічній сфері, (регламентування процесів природокористування, встановлення екологічних стандартів, платежів);
- міжнародний фактор екологічної політики – активізація міжнародного співробітництва у сфері екології, розвиток міжнародного бізнесу, міжнародних логістичних структур;
- пошук підприємствами можливостей реалізації конкурентних переваг у нових умовах зовнішнього середовища (з метою зменшення витрат, наближення до покупця, прискорення процесів доставки продукції, підвищення надійності поставок, ефективного управління запасами).

У [3, с. 32] описується комплекс проблем, пов'язаних з впровадженням концепції реверсивної логістики у практику підприємств, а саме: недооцінка важливості реверсивної логістики, недостатня інформаційна підтримка, вузькість та низька гнучкість загальної політики компанії, дефіцит людських та фінансових ресурсів тощо. Дуже часто побудова системи реверсивної логістики розглядається як витратний напрям політики компанії. Разом з тим, слід відзначити, що орієнтація на концепцію

реверсивної логістики суттєво залежить від рівня розвитку конкурентного середовища в країні, інституційної зрілості ринків та політики держави у сфері захисту прав споживачів, охорони навколишнього середовища тощо.

Реалізація концепції реверсивної логістики на підприємстві, передбачає побудову управлінської моделі, яка може бути ефективною, формувати передумови розвитку за умови зрілості підприємства в цілому, – наявності структурованої та ефективною системи управління, стратегії, організаційної культури та потенціалу розвитку. Впровадження концепції є ознакою переходу підприємства на вищу ступінь розвитку, яка дозволяє активізувати систему факторів його конкурентоспроможності в довготерміновій перспективі.

Досліджуючи потенційні переваги, які відкриває концепція реверсивної логістики і які слід розглядати в якості мотивів її впровадження, слід відзначити такі:

- оптимізація негативних та позитивних фінансових потоків підприємства – через зменшення собівартості виробництва продукції, ефективніше використання оборотних та необоротних активів (виробничих площ, транспортних засобів), повторне використання сировини, отримання додаткових доходів від реалізації супутньої продукції, вторинної сировини, зменшення штрафних платежів, розширення клієнтської бази та зростання обсягів реалізації продукції;
- мінімізація еколого-економічних збитків (забезпечує надійність роботи обладнання, зменшує витрати на ремонт, екологічні платежі, витрати пов'язані з плинністю кадрів тощо);
- підвищення ресурсоефективності операційної діяльності – через впровадження технологій утилізації, технологій виробництва побічної продукції;
- зростання ринкової вартості компанії її інвестиційної привабливості – ресурсоефективність та екологічна спрямованість компанії забезпечують підвищення прибутковості, інвестиційної привабливості та ринкової вартості;
- розширення можливостей розвитку зовнішніх ринків – екологізація підприємства розширює можливості виходу на зовнішні ринки, залучення іноземних партнерів до реалізації спільних проектів;
- формування корпоративного іміджу – «зелений» імідж підприємства є важливою складовою його позиціонування на ринку, який розширює можливості розвитку клієнтської бази та залучення іноземних партнерів до реалізації спільних проектів;
- посилення інноваційної спрямованості компанії – впровадження технологій ресурсоефективного виробництва, інструментів екологічного менеджменту, технологій утилізації пов'язане з реалізацією цілого комплексу інноваційно-орієнтованих рішень, що обумовлює прогресивний розвиток системи управління, сприяє накопиченню організаційного досвіду.

Реверсивну логістику слід розглядати у єдності з екологічною логістикою. З еволюційної точки зору, «зелені пріоритети» логістики набули вагомості серед інших пріоритетів лише з часом. На ранніх етапах розвитку концепції реверсивної логістики, зазначених пріоритетів не було взагалі. З огляду на стійку тенденцію екологізації діяльності підприємства, усі його сфери та підсистеми сьогодні розглядаються крізь призму «зелених пріоритетів», а отже «зелена» складова логістичного управління набуває домінуючого значення. Більше того, «зелена проекція» логістичного менеджменту забезпечує все більші можливості появи комерційного ефекту, який не завжди є очевидним.

Концепція екологічної логістики фактично є складовою екологічного менеджменту підприємства, вона доповнює його інструментарій та дозволяє аналізувати потенціал крізь призму екологічних пріоритетів, пріоритетів екологізації усіх сфер діяльності підприємства, – екологізації виробничої діяльності, системи управління, маркетингової політики, фінансової та інвестиційно-інноваційної політики, культури. Політика екологізації – сучасна тенденція розвитку теорії і практики управління, і зокрема логістичного управління. Посилення екологічної складової в управлінській політиці сучасних підприємств пов'язане не просто з реакцією на зміни у їх зовнішньому середовищі, а пошуком механізмів реалізації потенціалу розвитку в нових умовах.

Таким чином, концепція реверсивної логістики відкриває нові можливості конкурентоспроможного розвитку підприємства. Її впровадження пов'язане як з появою нових можливостей, так і з новими викликами. Концепція реверсивної логістики передбачає проектування підприємства, його продукції, операційної діяльності крізь призму теорії життєвого циклу, а отже дозволяє не просто вчасно виявити слабкі сторони того чи іншого проекту, оцінити реальні витрати пов'язані з його реалізацією, а перейти до нової моделі управління та розвитку підприємства – ресурсо- та екологічно ефективною, соціально відповідальною.

Література:

1. Бойченко С. В., Лейда К., Іванченко О. В. Екологістика, утилізація та рециклінг транспортних засобів: тенденції та перспективи розвитку. *Наукові технології*. 2016. №2. С. 221-227.
2. Мазараки А. А., Харсун Л. Г. Развитие логистической системы Украины: экологические вызовы. *Економіка України*. 2018. № 9. С. 3-12.
3. Марчук В. Є., Григорак М. Ю. Реверсивна логістика та рециклінг наукомісткої продукції: науково-методичне видання. К.: Логос, 2013. 132 с.

ІНФОРМАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ УЧАСНИКІВ ЛОГІСТИЧНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Одним із важких аспектів застосування інформаційних технологій для управління ланцюгами поставок (Supply chain management) являється можливість організації взаємодії поставників та споживачів в єдиному інформаційному просторі. Для досягнення цієї мети потрібно створити підприємства створюють логістичні системи, в які входять різні елементи.

Логістична система компанії розбита на ряд функціональних підсистем: доставка, зберігання, виробництво та продаж. Завданням інтегрованої логістики є забезпечення максимальної і адекватної взаємодії всіх елементів їх поєднання в систему із загальними цілями і завдання мінімізувати витрати всієї компанії та її приватних осіб особливо елементи.

Інформаційний потік в логістичних системах забезпечує координацію, адаптацію та гнучкість реакції на внутрішні та зовнішні фактори впливу. З точки зору компанії забезпечення ефективності і ритмічності здійснюються прийомом і передачею інформації та визначає її теперішній та прогнозований стан в майбутньому.

Інформаційний потік - це рух інформації, що відображає динаміку товарів і в основному фіксується в таких документах, як накладні, рахунки-фактури, інші доходи та витрати.

Інформаційні потоки включають елементи, що складають зовнішнє середовище компанії, а також інтегровані в неї елементи підсистеми. Найкращого результату на сьогодні при здійсненні логістичного процесу на складі можливо лише за рахунок формування логістичної інформаційної системи.

Логістична інформаційна система (ЛІС) – це організована певним чином серія взаємопов'язаних засобів обчислювальної техніки (різні довідники та необхідні засоби програмування), що забезпечують рішення для функціональних можливостей з управління потоковими процесами на підприємстві [1, с.311].

Для організації ефективної інформаційної системи підприємства необхідно дотримуватись наступних принципів її організації:

1. Придатність формату даних та пропускну здатність системи. Формат інформації, яку використовують користувачі логістичної інформаційної системи повинен раціонально використовувати ресурси технічного засобу, на якому вони використовуються.
2. Повнота та придатність інформації для користувачів. Інформація повинна подаватись користувачеві достатнього виду та повноти, яка потрібні для виконання логістичних операцій в конкретний момент часу. Керівник, який вирішує проблему, повинен володіти релевантною інформацією для прийняття правильних рішень у своїй сфері діяльності.
3. Точність. Даний принцип має чи не найважливіше значення для прийняття рішень. Оскільки більшість сфер економічної діяльності допускають не більше 1% помилок. Він також відіграє велику роль під час прогнозування попиту та планування потреб у матеріальних ресурсах.
4. Своєчасність. Логістична інформаційна система повинна забезпечувати керівництво вчасно, особливо при використанні концепції «Just in Time». Актуальність інформації важлива майже для всіх складних логістичних функцій. Крім того, багато операцій з транспортування, управління операціями, управління замовленнями та інвентаризацією вирішуються в режимі реального часу. Вимога своєчасно знаходити та обробляти інформацію реалізується за допомогою сучасних логістичних технологій, таких як сканування, штрих-кодування та електронний обмін даними.
5. Орієнтованість і гнучкість. Виявлення можливостей для поліпшення продукції, обслуговування та зменшення витрат на транспортування являються головними орієнтирами інформації в логістичній системі. А інформація, яку використовують користувачі повинна бути пристосованою до кожного з них [2].

Підсистема корпоративного управління базується на основі логістичної інформаційної системи, що складає її важливість на підприємстві. А отже від якості та своєчасності інформації в ЛІС залежить ефективність управління підприємством. Головними інформаційними елементами підсистеми являються кількість відправників інформації, кількість використовуваних методів і технічних засобів, сукупність інформації, канали інформаційних потоків, обсяг інформації та її відповідність цілям і задачам логістичної системи компанії. Основними функціями при цьому є: зберігання, передача, збір та накопичення інформації для ефективного вирішення всіх поставлених завдань на підприємстві.

Інформаційна логістична система є однією з підвалин забезпечення надійності логістичного ланцюга через налагодження взаємозв'язків, прозорості та своєчасності реакції між учасниками логістичної системи.

Раціональний процес управління логістичною системою повинен базуватися на зборі інформації про об'єкт управління, його аналізі, підготовці та прийнятті управлінських рішень, а також контролі та організації реалізації цих рішень. Для цього потрібна високоякісна інформаційна підтримка, де компанія повинна відображати відповідну інформацію про об'єкт управління.

У реальних умовах компанії стикаються з різними проблемами, а саме проблеми, які спричинені перебоями у взаємодії з іншими учасниками ланцюгів поставок або в результаті неправильно обраної політики і стратегії відносин з ними, що породжує конфлікти, непорозуміння, ризики як всередині логістичної системи, так і ззовні. Неправильно організований інформаційний потік може стати причиною неефективної роботи всієї логістичної системи чи навіть призвести до руйнації господарської діяльності («Bullwhip effect»). Наприклад, залежність компанії від постачальника для надання бази виробничих ресурсів визначає сильну залежність від ефективності функціонування відповідної компанії щодо надійності постачальника. Залучення великої кількості постачальників та наявність широкого асортименту товарів, що купуються збільшує витрати на управління логістичними системами та ймовірність збоїв збільшується [3, с.27].

На сьогодні спостерігається тенденція передачі формування та обслуговування інформаційних логістичних систем на аутсорсинг. Це пов'язано з надзвичайно високим рівнем складності формування інформаційної логістичної системи та з широким використанням інформаційних технологій і сучасних методів управління складними організаційними системами на їх базі. Враховуючи віртуалізацію взаємодії постачальників і споживачів, найперспективнішою є обмін актуальною інформацією через мережу інтернет, який підтримується сучасним програмним забезпеченням.

Такий рівень логістичного сервісу надають 5PL та 6PL провайдери. Їх діяльність призводить до появи наступних тенденцій в логістичних системах:

- кооперація компаній учасників ланцюгів поставок з ціллю кооперації;
- переважно інформаційна взаємодія замовників та виконавців, яке призводить до прискорення процесу прийняття рішень і можливості реалізації складних комбінацій;
- підтримка моделі SAAS (Software as a service) на технічному та економічному рівнях, що спрощує залучення нових контрагентів і забезпечує відносну свободу вибору заказів виконавцями;
- жорсткий контроль виконання замовлень за рахунок моніторингу поточного стану;
- розподілення та децентралізація процесу прийняття рішень;
- формування нових контрактних відношень, які визначають довгострокову кооперація або конкуренцію між учасниками;
- програмне забезпечення, яке реалізує системне управління взаємодії на основі аналізу статистики взаємодії.

Рішення щодо організації поточних процесів мають наскрізно пов'язувати всіх учасників логістичної системи. Можливість відкриття відкритих майданчиків для взаємодії логістичної системи на базі інформаційних порталів в мережі Інтернет дозволяє підвищити швидкість комунікацій між учасниками, що в свою чергу дає можливість формуванню відкритого єдиного інформаційного простору, який буде поєднувати всіх учасників у віртуальне співтовариство [4].

Це дозволить зняти додаткову складність для організації інформаційної логістичної системи складають омніканальні системи, які передбачають поєднання традиційних і електронних ланцюгів поставок.

Аналіз процесів взаємодії між учасниками логістичної системи свідчить про постійно зростаючий інтерес до співпраці та розвитку між ними комунікацій, які є надійною основою для зменшення кількості конфліктів, надлишкових запасів, невиконання замовлень і збільшення ефективності функціонування логістичної системи.

Література:

1. Скіцько В. І. Електронна логістика як складова сучасного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014, № 7. С. 309-314.
2. Логістичні інформаційні системи: принципи організації інформації. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14579/> (дата звернення 23.03.2021).
3. Сумець О. М. Ланцюги поставок: організаційний аспект. Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Харків. 2011. 52 с.
4. Іващенко А. В., Андрієв М. В., Диязитдинова А. Р. Модель посередницького оператора 6PL. *Известия Самарского научного центра Российской академии наук*. 2015. № 2(5), том 17.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Луценко І. С.

НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК: ПРИЧИНИ, ЕТАПИ, НАСЛІДКИ

Найгострішою проблемою для ланцюгів поставок завжди була і залишається проблема невизначеності. Джерелами невизначеності в ланцюгах поставок можуть бути коливання попиту і пропозиції, помилки у прогнозуванні та плануванні, нестача або втрата ресурсів, невідповідність інформаційної системи цілям і задачам потокових процесів в ланцюгах поставок, людський фактор (помилки в комунікаціях, невідповідний рівень кваліфікації, прийняття неадекватних управлінських рішень), а також політичні, природні фактори тощо. Невизначеність в більшості випадків пов'язана з порушеннями в комунікаціях і проявляється при прийнятті управлінських рішень в умовах неповноти інформації, її відсутності, неможливості точно спрогнозувати вплив процесів на зміни в ланцюгах поставок, недостатність контролю в системі.

Підприємствам як правило не складно оцінити наслідки подій, які трапляються відносно часто, при цьому можна використовувати не тільки власний досвід, а і галузевий. Але негативні події які мають масштабні наслідки, можуть супроводжуватись великою кількістю побічних ефектів, які можуть виявитись ще більш руйнівними ніж головна подія. Так, у літку 2002 року Міжнародна профспілка портових вантажників і складських працівників і Тихоокеанська морська асоціація повідомили про локаут через страйк і 27 вересня західні порти США були закриті. Через цю подію 29 портів, які обробляли щохвилини 30 контейнерів породили невизначеність у глобальних ланцюгах поставок. Канадські і мексиканські порти не могли прийняти великі вантажні судна і при цьому кораблі не могли пройти через Панамський канал до східного узбережжя США через великотонажність. Локаут портів західного узбережжя США вплинув не тільки на підприємства, які безпосередньо перевозили товари в цей момент часу. По всій території сполучених штатів почались проблеми на залізничному транспорті, так, наприклад тільки в портах Каліфорнії знаходилось 23000 контейнерів залізничної дороги Union Pacific. З іншого боку - в Китаї власники вантажних суден стикнулись з проблемою нестачі суден, так як більшість очікувала розвантаження біля берегів США. Китай відмінняє всі поставки в США до закінчення локауту.

Після закінчення локауту робота транспортної галузі поверталась до нормальних умов роботи дуже довго. В перші дні локауту макроекономічні збитки складали 1 млрд. долл. На 8-10 день втрати національної економіки США сягали 2 млрд. долл. на день. І як наслідок - боротьба 10500 чоловік за кращу заробітну плату та умови роботи вплинула на втрату робочих місць для 4 млн. працівників у США [1].

Кожний збій в ланцюгу поставок, не залежно від його масштабу і тривалості проходить через наступні етапи:

1. Підготовка. Підприємство може передбачити настання певного ризику і підготуватись до нього, це дозволить звести його наслідки до мінімуму. При цьому час, який необхідно витратити на його випередження може бути різним.

2. Деструктивна подія. Перебіг подій в умовах масштабного ризику з низькою ймовірністю настання.

3. Перша реакція. Тут все залежить від масштабу події. Можуть бути задіяні як державні служби і розтягнутись у часі на декілька місяців (події 11 вересня 2001 року у США), так і саме підприємство власними силами може протистояти згаданим подіям.

4. Відкладена дія. В деяких випадках наслідки в повному обсязі розкриваються через відтермінований час.

5. Наслідки в повному обсязі. Якщо подія, яка призвела до виникнення проблем у ланцюгу поставок проявляється у повному обсязі, то ефективність всіх учасників ланцюга поставок різко зменшується. Так, наприклад аварія на заводі з виробництва пестицидів Union Carbide в Бхопале на якому у ніч з 2 на 3 грудня 1984 року вибухнув один з резервуарів, в якому знаходився метилізоціанат, вважається найбільшою техногенною катастрофою у сучасній історії. Отруйний газ, який був важчий за повітря, знаходився у повітрі у вигляді важкої білої хмари над містом. За офіційними даними, від прямої дії газу загинуло 500 працівників підприємства, 6000 людей отримали серйозні хімічні ураження, 2000 із них померло протягом наступних тижнів. Близько 100 000 людей потребувало медичної допомоги. Існує інша статистика, за якою число жертв було набагато більше — до 20 000 померлих людей.

6. Підготовка до відновлення. Як правило цей етап збігається у часі з першою реакцією на подію або відбувається практично зразу ж після неї. Попередньо необхідно оцінити альтернативних постачальників і зробити швидко переорієнтацію на інші джерела поставок.

7. Відновлення. Для відновлення будь якого бізнес процесу, інфраструктури або інформаційного потоку іноді необхідно дуже багато часу. Після землетрусу і цунамі, яке спричинило аварію на АЕС «Фукусіма-1», уряд Японії оцінив прямі збитки в 16-25 трильйонів єн (\$185-308 мільярдів), що стало найдорожчим стихійним лихом у світовій історії. Влада уточнила, що сума включала пошкоджені дороги, будинки, заводи та іншу інфраструктуру, але не включала збитки від падіння економічної активності через очікувані перебої в постачанні електрики або збитки від аварії на атомній станції «Фукусіма-1». Найбільша в Японії електроенергетична компанія Токуо Electric Power Co, що забезпечує Токіо і сусідні райони електроенергією, на які припадає 40 відсотків економічного виробництва країни, втратила 20 відсотків експлуатаційної потужності. Верхня межа оцінки економічних збитків становила шість відсотків від внутрішнього валового продукту Японії і сильно перевищила збитки від землетрусу в Кобі в 1995 році, які досягли \$100 мільярдів.

Найбільший у світі автовиробник Toyota Motor Co, за оцінкою Goldman Sachs, втрачав близько \$74 мільйонів прибутку на добу через простій 12 заводів. Крім Toyota, десятки, якщо не сотні, інших японських виробників також зазнали серйозних збитків через наслідки землетрусу [2].

Всі ми стали свідками як 23 березня 2021 року 400-метровий завдовжки контейнеровоз Ever Given із водотоннажністю в 220 тисяч тонн, один із найбільших у світі, через штормові вітри не втримав прямого курсу і врізався носом у мілкий східний берег Суецького каналу, перекинувши повністю його по діагоналі. Світова економіка відразу відреагувала на заблокованість каналу, адже цей водний шлях значно скорочує і здешевлює транспортування товарів між Європою й Азією, прохід між Червоним і Середземним морем судна проходять за 13-15 годин на відміну від обходу Африки через мис Доброї Надії. Це шлях між акваторіями Індійського океану й Атлантичного подовжується для суден на тиждень чи два.

Через канал нині проходить, за різними даними, від 10 до 12 відсотків усієї торгівлі морськими шляхами, це приблизно 30 відсотків світового обсягу контейнерних морських перевезень – побутової електроніки, меблів, одягу, взуття. Ще одна проблема це – повернення назад порожніх контейнерів. Китайські товаровиробники і так відчувають затримки у зв'язку з пандемічними блокуванням традиційних мереж роздрібною торгівлі, морських контейнерів останнім часом і так не вистачало, що спричиняло затримки у відправленнях. Компанія SEKO Logistics назвала блокування Суецького каналу «ідеальним штормом» для всього світового ритейла, такі компанії як Nike, Crocs, Gap, Peloton, Footlocker, Five Below, William Sonoma, Steve Madden, Whirlpool, Urban Outfitters і Tesla відмічають проблеми з ланцюгами поставок, які негативно вплинуть на їх бізнес у цьому кварталі [3].

8. Довгострокові наслідки. Після відновлення діяльності ланцюгів поставок основні загрози які можуть виникнути - це погіршення відносин з покупцями або взагалі втрата ринку збуту. В деяких випадках наслідки можуть мати непрямий характер, але за потужністю вони можуть бути ще більшим (зміна в державних пріоритетах, зміна геополітичного або навіть геостратегічного впливу) [1].

Кожне підприємство сьогодні стурбовано проблемою забезпечення надійності ланцюга поставок в якому воно бере участь. Пошук інструментів, які дозволять знизити невизначеність для ланцюгів поставок складна і постійна задача. При цьому основні увагу слід приділяти можливості поновлюватись після збоїв за рахунок резервних ресурсів, гнучкості управління, високого рівня корпоративної культури.

Література:

1. Шеффи Й. Жизнестойкое предприятие: как правильно повысит надёжность цепочки поставок и сохранить конкурентное преимущество /пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 301 с.
2. Японія оцінила збитки від землетрусу і цунамі. https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/1163272-yaponya_otsnila_zbitki_vd_zemletrusu__tsunam_v_185_308_mlrd_998671 (дата звернення: 30.03.21)
3. Драчук С. Суецький канал розблокований. Чому це важливо? <https://www.radiosvoboda.org/a/sueckyj-kanal-rozblokovanij/31175881> (дата звернення: 30.03.21)

ІНТЕГРАЦІЯ ТА СПІВРОБІТНИЦТВО В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК

У сучасному світі важко уявити роботу компанії без логістичної структури. Ринок логістичних послуг постійно розвивається. З метою оптимізації основних логістичних процесів (суттєво скоротити запаси, прискорити оборотні кошти, зменшити логістичні витрати та забезпечити повну задоволеність споживачів якістю товарів та супутніх послуг) компанія впроваджує різні методи інтегрованої логістики.

У загальному визначенні «Інтеграція» - це процес поєднання будь-яких елементів в одне ціле, що дозволяє досягнути певного результату. Якщо казати про поняття інтеграції саме у логістичному ланцюзі поставок, то це процес взаємодії між учасниками, метою якого є досягнення спільних цілей шляхом розширення та поглиблення виробничих та технологічних зв'язків, розподілу ресурсів, об'єднання коштів та встановлення сприятливих партнерських відносин для спільної економічної діяльності.

Інтеграція логістики дозволяє реалізувати кожен окрему функціональну область, щоб зробити найбільший внесок у логістичні можливості компанії. Це ставить перед менеджерами логістичних компаній важкі завдання - досягти вищого рівня, відтворити роль так званого міжфункціонального координатора та розглядати певні функціональні регіональні логістичні системи як такі, які потрібно інтегрувати в єдину організацію управління.

Інтегрований підхід дозволяє [1]:

- розподіляти управління виробництвом та поставками, узагальнення разом із тим можливою різноплановістю між функціональними областями та відповідними підрозділами;
- зменшити протиріччя між маркетингом та виробництвом;
- проводити систематизацію інформаційних потоків.
- Першопричинами для інтегрованого логістичного підходу є:
- розуміння важливості ринкових логістичних механізмів як стратегічний елемент в реалізації і розвитку конкурентних можливостей підприємства;
- облік можливих перспектив і тенденцій щодо інтеграції учасників логістичних ланцюжків між собою, розвитку нових організаційних форм - логістичних мереж;
- технологічні можливості в галузі новітніх інформаційних технологій, які відкривають принципово нові можливості для управління всіма сферами виробничо-комерційної діяльності.

Крім того, це забезпечує реальну можливість об'єднати функціональні сфери логістики шляхом координації дій, що виконуються незалежними частинами логістичної системи. Побудова ланцюга поставок на основі інтерналізації передбачає об'єднання споріднених видів та функціональний розподіл виробничої діяльності в організації.

Ця інтеграція характерна для паливно-енергетичних компаній, будівельних та агропромислових компаній. Компанії намагаються захиститися від несприятливих ринкових умов шляхом створення закритих, самодостатніх структур.

Переваги ланцюгів поставок, які будуються на основі інтерналізації:

- збільшення контролю над учасниками системи;
- управління внутрішніми потоками компанії;
- надійні поставки та господарські зв'язки.

Основним недоліком інтеграції на основі інтерналізації є створення широкомасштабної системи вертикальної інтеграції, так званої системи "push", що в підсумку призведе до збільшення запасів в ланцюгу поставок, зниження якості процесів і рівень обслуговування, і збільшення кількості допоміжного персоналу.

Аутсорсинг передбачає розподіл виробничих функцій між різними компаніями, а потім синхронізацію їх діяльності за допомогою угод про партнерство (аутсорсинг). Найбільшою мірою такий спосіб розвитку відносин ланцюга поставок є типовим для автомобільної промисловості, оскільки більшість частин автомобільної промисловості виробляються аутсорсинговими компаніями. Завдяки мережевій інтеграції з партнерами в корпоративному союзі можна посилити синергію зовнішніх результатів. Цю форму стратегічної інтеграції слід віднести до недосконалої структури тягової системи

У сучасній економіці існує багато ризиків, пов'язаних з різними видами ресурсів, вартість та місце розташування обмежені, зміни в умовах ринку та ступінь орієнтації на споживача також обмежені. Тому компаніям важко вижити без створення стратегічних альянсів та спільних підприємств [2].

Переваги, які отримують компанії за рахунок створення альянсів:

- Більша концентрація на своїй основній діяльності;
- Спрощення організаційної структури;
- Зменшення витрат;
- Більш адаптивні до змін, у конкурентному середовищі.

Основна роль партнерства полягає у використанні ресурсів та можливостей, а також взаємодії між партнерськими організаціями для створення синергії. Його основною метою є створення стабільної інтегрованої структури, яка може забезпечити конкурентоспроможність та прибуток підприємства.

Позиція на ринку в довгостроковій перспективі, вид союзу, яку обирають його члени, залежить від багатьох факторів. Складність альянсу залежить від цілей, які ставлять його учасники. Партнери в альянсі прагнуть співпрацювати лише в певних сферах, щоб уникнути ризиків, пов'язаних з їх раптовим відходом або розголошенням їх комерційної таємниці.

Вибір партнерів для участі в альянсі буде залежати від того, наскільки компанії, які бажають взяти участь в альянсі, відповідають вимогам щодо ресурсів та кваліфікації для проекту.

На світовому ринкові інтеграція в ланцюзі поставок є дуже поширеною, зокрема ось такі приклади [3]:

- T&B та Henkel – передача дистриб'юції у центральній та східній Європі;
- Norbert Dentressangle та Hewlett-Packard – угода про надання складських послуг;
- TNT Logistics та Arvil – TNT за рахунок цієї угоди стали унікальним поставником марки FIAT;
- Exel Logistics та BIC UK – віддача повноважень у Ірландії, тобто дистриб'юційні функції перешли до Exel.

На ринкові України, чудовими прикладами є:

- ERC та Cisco Inc. – угода про надання логістичних та складських послуг всередині країни;
- Dragon Capital та Миронівський хлібопродукт – надання в аренду складських приміщень під Києвом.
- InComTech та Traco Power – офіційний дистриб'ютор в Україні, повністю займається усією логістикою, а також мають окремий відділ продажів.

Залучення окремих взаємопов'язаних елементів в інтегрований логістичний процес з метою запобігання нераціональних втрат матеріальних і інших ресурсів дозволяє вирішувати управлінські завдання з максимальною ефективністю. Інтегровані логістичні ланцюжки містять п'ять показників ефективності:

- Зв'язок з постачальниками;
- Зв'язок зі споживачами;
- Логістичні процеси між підрозділами всередині підприємства;
- Логістичні зв'язки між підприємствами в логістичному ланцюзі [4].

Отже, узагальнення теоретичного розвитку та практичного досвіду дозволяє нам визначити ланцюжок поставок як послідовність подвійних відносин між компаніями, які можуть слідувати стратегіям співпраці, конкуренції або команд. Звичайно, конкретні цілі кожного учасника можуть відрізнятися від загальних цілей і можуть протистояти цілям інших членів інтегрованої структури. Однак усі ці конкретні цілі кожного учасника повинні дотримуватися загального принципу, який є головною метою інтеграції.

Література:

1. Supply chain partnership, supply chain collaboration and supply chain integration as the antecedents of supply chain performance. URL: https://www.researchgate.net/publication/331360668_Supply_chain_partnership_supply_chain_collaboration_and_supply_chain_integration_as_the_antecedents_of_supply_chain_performance (the date of application: 31.03.2021).
2. Федоров И. Модели функционирования и развития логистических систем. *РИСК*. 2008. № 1. С. 31.
3. Рыбалко М. А. Формирование стратегий провайдерами логистических услуг. *Российское предпринимательство*. 2011. № 3 (2).
4. Верстрепен С. Какой будет следующая революция в управлении цепями поставок – от аналитики больших данных к цифровым двойникам? *Logist.FM: веб-сайт*. - URL: <https://logist.fm/publications/kakoy-budet-sleduyushchaya-revolyuciya-v-upravlenii-cepami-postavok-ot-analitiki> (дата обращения 29.03.2020).

ЕКОЛОГІЧНІСТЬ ПЕРЕВЕЗЕНЬ: СУЧАСНІ ВИМОГИ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК

Сучасні тенденції в економіці, посилення конкуренції на ринку та підвищення попиту на високотехнологічні продукти ставить нові вимоги до компаній у сфері організації виробництва. Для забезпечення найбільш ефективного процесу виготовлення продукції необхідно мати розвинену логістичну інфраструктуру та можливість контролювати весь процес виробництва від постачання сировини і до передачі продукції кінцевому споживачу.

Основною вимогою до створення прибуткового ланцюга поставок є його економічність – забезпечення конкурентних переваг за рахунок скорочення витрат, підтримка рівня якості продукції на високому рівні, максимізація швидкості та вчасності поставок. Наразі ланцюги поставок стають все більш глобальними, гнучкими та стійкими до збоїв; підприємства постійно розширюють свої мережі поставок, відбувається вертикальна та горизонтальна інтеграція на всіх рівнях виробництва.

Але при розширенні та покращенні своїх ланцюгів поставок підприємствам варто звертати й на інші фактори, а саме: на проблему ефективного використання обмежених ресурсів. Все більше компаній починають не тільки керуватися принципами сталого розвитку й соціальної відповідальності у своїй діяльності, а й укладають договори виключно із тими постачальниками, які також застосовують відповідну політику й мають сертифіковане підтвердження цього.

В Україні ці тенденції ще не широко розповсюдженими і представлені переважно регіональними відділами міжнародних корпорацій. Прикладами застосування стратегії сталого розвитку у ланцюгу поставок в Україні можуть бути Samsung та Carlsberg Group. Підприємства вимагають дотримання наступних положень при виборі своїх постачальників:

- суспільна орієнтованість діяльності (забезпечення прав людини у робочому середовищі, неприпустимість дискримінації, примусової праці; створення безпечних та здорових умов праці, недопущення нещасних випадків; прозорість системи управління, неприпустимість корупції);
- екологічна стійкість (охорона навколишнього середовища, запобігання виникнення несприятливого впливу на нього, постійне покращення екологічних показників; контроль викидів вуглецю, скорочення прямого та непрямого вуглецевого сліду; управління використанням водних та інших ресурсів, їх очищенням та циркуляцією; утилізація небезпечних відходів).

Такі ініціативи від найбільших світових виробників не тільки зменшують їх вплив на середовище, а й стимулюють їх постачальників та менші підприємства впроваджувати подібні підходи та ресурсозберігаючі технології. Більшість організацій починають свій перехід на відновлювальну модель бізнесу у межах своєї операційної діяльності: поступово переходять на відновлювальні джерела енергії чи гібридні види транспорту, зменшують використання паперу та пластику в упакуванні, скорочують витрати електроенергії та води [1, с.5].

Ці заходи є досить ефективними для скорочення викидів вуглецю у межах однієї компанії, але, як виявилось дослідження компанії Llamasoft, що займається проектуванням ланцюгів поставок, найбільше викидів вуглекислого газу від одиниці товару приходить не на його виробника, а на весь ланцюг поставок. Залежно від галузі від 65% і до 95% забруднення CO₂ спричиняється ланцюгом поставок товару, а не безпосередньо його виробництвом на заводах підприємства [1, с.5].

Саме через це зростає важливість надання пріоритету у співпраці більш екологічним компаніям. Перехід на співпрацю із постачальниками із більш сталою діяльністю може значно скоротити вуглецевий слід виготовленої продукції по всьому ланцюгу поставок.

Упровадження стратегії сталого розвитку у ланцюгу поставок надає ряд переваг усім його ланкам. За даними опитування Llamasoft компаній-постачальників промислової продукції 60% підприємств стверджує, що сталий розвиток для них настільки ж важливий як і економічна ефективність. З можливих стимулів впровадження екологізації діяльності більше ніж 30% респондентів зазначило наступні фактори, як найбільш важливі [1, с.8]:

- можливості для зростання (екологізація відкриває нові можливості для співпраці, покращує імідж компанії, робить її більш привабливою для інвестування);
- заощадження коштів (хоча й розробка та впровадження нових технологій потребує значних вкладень, більшість інновацій у сфері сталого розвитку має на меті скорочення використання та рециклінг ресурсів, тобто скорочення матеріальних та енергетичних витрат);

- соціальна відповідальність (деякі компанії визнають важливість безпечної для середовища діяльності, тому намагаються скорочувати свій вплив на неї);
- інші фактори: тиск з боку споживачів, відповідність законодавству, репутація, ухилення від ризиків, вимоги акціонерів, міжнародні домовленості).

Для того, щоб забезпечити насправді ефективне та екологічно стале виробництво, компаніям необхідно ретельно проаналізувати та спланувати свою діяльність ще на концептуальному етапі. Основою сталого розвитку виступають ланцюги поставок не тільки в прямому русі поточкових процесів, а й і у зворотньому, що є віддзеркаленням концепції циркулярної економіки. Концепція циркулярної економіки полягає у відмові від застарілої моделі роботи «отримати – переробити – позбутися». Циркулярна економіка має на меті вирішення проблем із екологією та обмеженими ресурсами. Її основою є методологія принципів 3R [2, с.134]:

- reduce (зменшити – мінімізуються витрати матеріалів та енергії де це є можливим; наприклад: оптимізується розмір пакування, документація переходить в електронний обіг, тощо);
- reuse (повторно використати – виробничі відходи, залишки на складах та повернені продукти використовуються повторно; особливо актуальним на цьому етапі є повернення тари та її повторне використання для упакування нової партії товарів);
- recycle (переробити – все, що вже не є придатним для використання на попередньому етапі утилізується відповідним чином або віддається для виробництва інших продуктів).

Для забезпечення мінімального впливу на середовище та ефективності використання ресурсів концепцію 3R потрібно впроваджувати як можна раніше та у визначеному порядку. Наразі з'являється багато старт-ап проєктів, які орієнтовані на переробку (останній етап) відходів інших галузей та створення із них нових продуктів, але це фактично не вирішує проблему сталого розвитку, оскільки ресурси не заощаджуються, проблема лише детермінується. Хоча з відходів створюються нові продукти, потік ресурсів на попередніх етапах ланцюга поставок залишається незмінним і невідворотно призведе до їх виснаження.

Якщо розглядати більш практичний підхід до забезпечення екологічності на ланцюгу поставок, то можна розглянути стратегію компанії Dachser, одного із лідерів у сфері системної логістики. Підприємство визначає такі пріоритетні напрямки екологізації ланцюга поставок [3, с.116]:

- 1) економія енергії на всьому ланцюгу поставок та поєднання товаропотоків;
- 2) оптимальне використання транспортних засобів за рахунок регулярних перевезень та дворівневого завантаження;
- 3) оптимізація планування маршрутів за допомогою інформаційних технологій;
- 4) застосування інтерактивних додатків для надання документації в електронному вигляді;
- 5) використання палет як багаторазового упакування;
- 6) перехід на електронавантажувачі та теплоізолюваний транспорт, що знижує вуглецевий слід;
- 7) повторне використання пакування замість його утилізації;
- 8) підвищення стандартів зберігання для небезпечних вантажів;
- 9) додаткові заходи (оптимізація енергобалансу приміщень, рециклінг води, екоматеріали);

У європейських країнах все більшого значення для проєктування сталих ланцюгів поставок набуває концепція Cradle to Cradle (C2C). Приблизно 80% впливу продукту на середовище визначається ще на фазі його проєктування. Метою C2C є створення таких продуктів, у ході виробництва та після використання яких залишки товару та його відходів повністю стануть вихідним матеріалом для створення чогось нового у майбутньому. Використовуються виключно відновлювальні ресурси та енергія, зменшується вміст шкідливих речовин на всьому ланцюгу поставок [4, с.23].

Отже, при плануванні ланцюгів поставок все більшого значення набуває екологічність всіх його ланок, виробники починають усвідомлювати проблему сталого розвитку та переходять на створення продуктів, виробництво та споживання яких відповідає концепції сталого розвитку на всіх етапах.

Література:

1. *Sustainability*, The missing link: website. URL: <https://perspectives.eiu.com/sustainability/sustainability-missing-link> (the date of application: 29.03.2021).
2. Петруня, Ю. Ю., Пасічник, Т. О. Вплив сучасних технологій на логістику та управління ланцюгами поставок. *Маркетинг та управління інноваціями*. 2018. № 1. С. 130-139.
3. Фалович В. А., Крикавський Є. В. Екологічність як одна із емерджентних властивостей відповідального ланцюга поставок інвестиційних товарів. *Матеріали доповідей міжнародної наук.-практ. конференції «Формування та розвиток інноваційного потенціалу економіки України*. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2017. С.116 – 118.
4. *DIEH*. Environmental Supply Chain Management, A guide to Danish companies: website. URL: https://mst.dk/media/mst/Attachments/EnvironmentalSupplyChainManagementWEB_final.pdf (the date of application: 29.03.2021).

ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ІНТЕГРОВАНОЇ ЛОГІСТИКИ В ХОЛОДОВИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У сучасних умовах інтегрованість усіх ланок логістичної системи розглядається як нормальний постійний стан, у якому функціонують бізнес-процеси, пов'язані з управлінням ресурсами, запасами, транспортуванням та складуванням. Фрагментарна логістика повністю еволюціонувала в наступний етап, де існує лише взаємодія, співпраця та прозорість в ланцюгах постачання. В її основі лежали принципи, за якими наявні на підприємстві підрозділи функціонували задля досягнення лише власних ключових показників ефективності, наприклад, виробничі цехи прагнули до бездефіцитного виробництва, коли некоректне планування управління запасами на складах якраз і приводило до нестачі готової продукції. Задля економії коштів під час збуту виконувалось менше замовлень більшими партіями, що створювало надлишок запасів на складах. Відповідно до постійно зростаючих вимог споживача, темпів розвитку технологій та постійного розширення асортименту товарів і послуг існування фрагментарної логістики в сучасному світі є неефективним та недоцільним.

Систему інтегрованої логістики формують принципи, що виходять з основних логістичних концепцій та основ інтеграції управлінських процесів, а саме [4]:

- узгодження інтересів виробників, замовників, постачальників та споживачів;
- швидкий обмін даними, що гарантує забезпечення якості продукції та високий рівень послуг, що надаються;
- адаптивність та стійкість, що дозволяють пристосуватись до сучасного мінливого ринку;
- забезпечення доступності інформації для всіх учасників логістичної системи в будь-який момент часу в будь-якому місці завдяки єдиному інформаційному простору;
- застосування сучасних інформаційних технологій, що забезпечують оптимізацію логістичних процесів.

До галузей, у яких застосування вищезгаданих принципів є особливо необхідним, варто віднести молокопереробну, м'ясну, рибну та плодоовочеву промисловості, а також виробництво напівфабрикатів і заморожених продуктів. Управління перевезеннями та зберіганням продукції цих та інших галузей, розвиток яких залежить безпосередньо від швидкості транспортування товарів та забезпечення належного температурного режиму, складають холодовий ланцюг постачання (фреш-логістика, холодна логістика). Основними характеристиками холодної логістики, що безпосередньо впливають на діяльність і показники продуктивності підприємства є [3]:

- транспортування та зберігання продукції, що швидко псується. Як тільки товар втрачає якісні властивості і споживач відмовляється від покупки, підприємство отримує не тільки збитки від нереалізованої продукції, а й відходи, що потребують переробки чи утилізації.
- великий розмір інвестиції. Склади для зберігання швидкопсувної продукції повинні бути обладнані сучасними холодильними та морозильними камерами, які потребують вчасного обслуговування спеціально навченим персоналом, що відповідно вимагає додаткових грошових вкладень.
- високі вимоги щодо інформаційного забезпечення логістичної системи. Увесь процес функціонування холодового ланцюга (закупівлі, виробництво, зберігання, транспортування) обслуговується великою кількістю технологій для вибору холодоагентів, системи охолодження фургонів та складів, моніторингу за станом та географічним положенням вантажу. Саме тому для координації та контролю ланцюга постачання необхідно інвестувати в інноваційне технологічне забезпечення.

За даними Державної служби статистики у 2020 році виробництво харчових продуктів склало 29,9% від усієї переробної промисловості. Причому найбільше було реалізовано саме м'яса і м'ясних виробів та молочної продукції – на 81128,4 млн грн та 60541,5 млн грн відповідно. Проте, харчова промисловість все одно залишається однією з найбільш вразливих ланок в логістичній системі. За інформацією продовольчої і сільськогосподарської організації ООН 1/3 харчових продуктів псується не потрапивши до споживача. Вочевидь, це зумовлено тим, що для забезпечення свіжості продуктів, потрібно ретельно стежити за температурним режимом на усіх етапах харчового ланцюга; мати розгалужену систему холодильних складів, обладнаних сучасними конструкціями та технікою;

унеможливити затримки при навантаженні-вивантаженні товарів на всі точках (з виробництва на склад, з одного транспортного засобу в інший, під час приймання товару в торгових точках).

На нашу думку, для забезпечення належного рівня якості продукції на всіх етапах логістичного ланцюга найбільш ефективним буде використання таких інструментів, як: 1) системи для управління діяльністю в режимі реального часу (Supply Chain Execution, SCE); 2) IoT-технології, зокрема RFID (радіочастотна ідентифікація) – метод автоматичної ідентифікації об'єктів, в якому за допомогою радіосигналів зчитуються або записуються дані, що зберігаються в транспондерах або RFID-мітках; 3) інновації з використанням альтернативної енергії.

SCE-системи поділяються на декілька видів програмного забезпечення: управління складом (WMS), управління перевезеннями (TMS), управління замовленнями (OMS) та управління технологією виробництва (MES). WMS-системи здатні інтегруватися з обладнанням для обробки штрих-кодів автоматичними складськими системами. OMS-система, у разі виробничої необхідності, передає інформацію про замовлення в загальну систему для оцінки можливості його виконання. Після того як замовлення розміщене, OMS-система дозволяє відстежувати його на всіх стадіях за допомогою інформації, отриманої з WMS-, TMS- і MES-систем.

Моніторинг температурного режиму по холододовому логістичному ланцюгу є критично важливим не лише відносно забезпечення якості продукції, (наприклад, температура у рефрижераторному фургоні при перевезенні морозива не повинна перевищувати -18 °С, інакше відбудуться зміни у хімічній структурі маси морозива і воно стане непридатним до споживання), а й у соціальному (безпечність продукції для населення), економічному (витрати на переробку відходів) та екологічному (раціональне і бережне використання ресурсів) аспектах.

Використання RFID-міток (тегів) дозволяє уникати проблем щодо належних умов транспортування. RFID-теги можуть вловлювати широкий спектр даних ззовні, а саме: рівень температури, вологості, світла, випромінювання, концентрації газів, вібрації, удари, та через GSM або WLAN мережі передавати їх в інтегровані на підприємстві SCE-системи. Таким чином, логістичний ланцюг стає абсолютно видимим для усіх його учасників – виробничого підприємства і його підрозділів, оператора (якщо операція передається на аутсорсинг) і, можливо, навіть споживача (або компанії-замовника).

Загалом, у харчовій промисловості системи RFID можна використовувати для забезпечення оптимального діапазону температур під час транспортування та зберігання харчових продуктів; моніторингу дозрівання клімактеричних плодів (банани, авокадо яблука, груші, дині) під час транспортування та продажу; контролю терміну придатності продуктів, до яких прикріплені теги.

Також дослідження в галузі харчової торгівлі визначають наступний потенційний економічний ефект від використання технологій IoT: збільшення продажів на 1-2% шляхом зменшення кількості запасів на складі; зменшення збитків на 10%; зниження вартості робочої сили на 20% на складах; покращена рентабельність інвестицій; перетворення компаній на підприємства, що керуються споживчим попитом; поліпшення видимості та прозорості в ланцюгу постачання (Supply Chain Visibility) [1].

Варто згадати про потенційний успіх трансформації холодної логістики завдяки використанню сонячних панелей. За останніми прогнозами CBRE активно зростаючий світовий ринок харчової продукції у наступні 5 років створить попит на більше, ніж 9 млн м² холодильних складських приміщень [2]. Інноваційні рішення з використанням сонячної енергії дозволяють зберігати товари в рефрижераторах до 3 днів без сонячного світла, при використанні ж дизельного палива або бензину існує ризик псування продукції під час очікування транспорту на дозаправлення.

Необхідно зазначити, що використання інноваційних технологічних рішень, спрямованих на інтеграцію ланок холододового логістичного ланцюга, здатне розвинути ринок харчової промисловості шляхом підвищення рівня задоволення споживчих потреб, ресурсної економії, а також пришвидшення виробничих, транспортних та складських процесів.

Література:

1. Estrada-Flores S., Tanner D. RFID Technologies for Cold Chain Applications. *Intergovernmental organization for the development of refrigeration*. 2016. No. 4. URL: https://www.researchgate.net/publication/262010954_RFID_Technologies_for_Cold_Chain_Applications (the date of application: 24.03.2021).
2. Food on demand series: Cold storage logistics unpacked. *CBRE*. URL: <https://www.cbre.com/research-and-reports/US-Food-in-Demand-Series-Cold-Storage-Logistics-Unpacked-May-2019> (the date of application: 24.03.2021).
3. Yi-hua Chen. Intelligent algorithms for cold chain logistics distribution optimization based on big data cloud computing analysis. *Journal of Cloud Computing*. 2020. No. 9. URL: <https://journalofcloudcomputing.springeropen.com/articles/10.1186/s13677-020-00174-x> (the date of application: 24.03.2021).
4. Федотова І. Концептуальні основи інтегрованої логістики. *Економіка транспортного комплексу*. 2017. № 30. URL: https://dSPACE.khadi.kharkov.ua/dSPACE/bitstream/123456789/2301/1/02_30_17.pdf (дата звернення: 24.03.2021).

АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАСНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Транспорт – це одна з найбільш важливих частин, що складають інфраструктуру держави в цілому. Транспортування входить до складу ключових логістичних процесів, так як забезпечує взаємозв'язок між усіма етапами пересування матеріального та супроводжуючих (інформаційного, фінансового та кадрового) потоків в ланцюгах поставок [2]. Постійний розвиток та стійке функціонування процесу транспортування є необхідною умовою стабілізації, структурної перебудови та ефективності економіки, підтримання та зростання добробуту населення.

Транспортування компенсує просторово-часовий розрив між процесами генерації і споживання товарно-матеріальних цінностей в ланцюгах поставок і є сполучною ланкою між базисними логістичними процесами [3]. Загалом можна стверджувати, що роль транспорту у ефективності функціонування макроекономіки і мікроекономіки дуже велика. Актуальність проблем у транспортній сфері підтверджується тим, що близько 50% сукупних витрат на логістику для більшості господарських суб'єктів пов'язано з транспортними витратами. У зв'язку з цим при організації логістичного сервісу особливу увагу приділяють транспортно-експедиційним перевезень [1].

Транспортні системи не можуть розкрити весь свій потенціал, якщо не будуть вирішені комплексні транспортні проблеми. Вибір каналів просування матеріальних потоків в значній мірі залежить від елементів транспортної системи, участь яких передбачається в тому чи іншому варіанті транспортно-переміщують робіт. Ці роботи і операції утворюють транспортно-експедиційну діяльність. Для її виконання потрібні технічні та технологічні засоби, експедитори, водії, транспортно-складські робітники, досвід виконання подібних робіт тощо.

Популярність транспортно-експедиційних послуг викликана тим, що мати кожному підприємству або фірмі штат цієї категорії працівників, містити відповідний парк транспортних засобів, необхідних приміщень і ремонтну базу не вигідно, так як все це обходиться дуже дорого, а використовується, як правило, нерационально. Тому для оптимізації господарсько-економічної діяльності та логістичних зв'язків багатьом підприємствам доцільно, звільнившись від невластивих їм функцій, перекласти їх на спеціалізовані логістичні структури.

Управління транспортно-експедиторською діяльністю в ланцюгах поставок дозволяє, з одного боку, гарантувати наявність товару у споживача з виконанням умов за часом доставки і збереження вантажу і, з іншого, - запобігти надлишок запасів на складах клієнта, який може привести до підвищення витрат на зберігання або до втрат внаслідок інертності запасів і їх старіння [5].

Транспортно-експедиторська діяльність покликана звільнити вантажовласника від невластивих йому функцій з доставки товару споживачеві, зокрема від необхідності взаємодіяти з іншими суб'єктами транспортного ринку (агентами і перевізниками) з метою укладення з ними договору перевезення, здійснювати з ними розрахунки за транспортно-експедиторську операції, а також оформляти транспортні та товарноспровідні документи. До завдань логістичного менеджменту транспортно-експедиторської діяльності входить розробка стратегії розвитку системи доставки вантажів, поточне планування і реалізація транспортно-логістичного обслуговування, управління логістичними процедурами в процесі транспортування, перевалки і зберігання вантажу, здійснення контролінгу транспортно-експедиторських операцій і забезпечення якнайвищого рівня логістичного сервісу [1].

Основною метою управління транспортно-експедиторською діяльністю в ланцюгах поставок є підвищення якості обслуговування клієнтів за умови оптимізації транспортних, складських та інших пов'язаних з ними витрат.

З логістичної точки зору транспортно-експедиторська діяльність є як раз тим елементом, який і забезпечує існування вантажних і транспортних потоків і управління ними.

Сутність транспортно-експедиційного обслуговування полягає в тому, що транспортні підприємства допомагають вантажовідправників та вантажоодержувачів виконувати ряд робіт і операцій, пов'язаних з перевезеннями, наприклад:

- Маркування;
- Складання заявок на перевезення вантажів;
- Оформлення перевізних документів;
- Задача-отримання вантажів;
- Навантаження вантажів на рухомий склад;
- Доставка вантажів;

- Перевалки вантажів;
- Супровід і охорона вантажів;
- Інформаційне обслуговування клієнтів про хід транспортування тощо [1].

Перехід на логістичну концепцію управління перевезеннями вантажів дозволяє істотно підвищити ефективність і якість транспортного обслуговування споживачів. Концепція логістичного управління стимулює цілісний підхід до управління перевезеннями при зовнішньоекономічних операціях.

В результаті у вигравші виявляються і транспортні підприємства, і споживачі послуг, логістичні витрати яких зменшуються в зв'язку з заміною самовивозу на доставку товарно ресурсів за допомогою транспортно-експедиційних посередницьких структур.

Більшість учасників логістики традиційно є експедиторами, які займаються бронюванням вантажів у поєднанні з послугами відправлення та призначення. Однак, коли глобальна ділова практика змінилася, і управління ланцюгами поставок почали набирати популярність, ці компанії зрозуміли потенціал можливості запропонувати безліч послуг, включаючи наземні перевезення, складування та логістику за контрактом під однією парасолькою, як майбутню тенденцію і швидко перейшли придбати необхідні можливості та зуміли стати постачальниками послуг єдиного вікна у глобальному масштабі.

Основні переваги користування послугами транспортно-експедиційних підприємств полягають в наступному:

- Якісно підвищується ефективність роботи самих транспортних засобів, а також обслуговуючого персоналу;
- Знижуються кількісні параметри і поліпшується структура запасів за рахунок збільшення частоти поставок;
- Виключається проблема простою, порожніх пробігів і недовантаження транспортних засобів в періоди спаду ділової активності і проблема нестачі їх в періоди підвищення ділової активності;
- Клієнтами можуть готуватися відправки без урахування наявності зворотного вантажу;
- Можна вибрати найбільш пристосоване для даного вантажу транспортний засіб, так як є великий діапазон їх можливих розмірів і типів;
- Оптимізуються вантажопотоки на всіх рівнях;
- Транспортно-експедиційні послуги дозволяють замовникам скоротити потребу в транспортних засобах і обслуговуючому персоналі до мінімуму;
- Кожна відправка може бути перевезена з найменшими витратами за рахунок збору вантажів ряду клієнтів [1].

При посередницькій доставці коефіцієнт використання вантажопідйомності транспортних засобів і коефіцієнт використання автотранспорту за часом (за рахунок скорочення простоїв) зростають в середньому в 2-3 рази [2].

У світовій логістичній сцені домінує кілька з десяти до дванадцяти транснаціональних компаній, за якими йдуть менші компанії, загалом чисельність менше п'ятдесяти. Ці постачальники послуг сприяють всій світовій торгівлі. Основними гравцями в цій галузі керують DHL, Kuehne + Nagel, Schenker / BAX, UPS, Geodis, Expeditors, Agility, CEVA Logistics, Hellman у всьому світі та ін. За останні два десятиліття з'явилися транснаціональні компанії, які придбали та придбали місцевим та меншим гравцям набути багатонаціонального статусу в поєднанні з глобальною мережею. У недалекому минулому вся сфера логістики наповнена злиттями та поглинаннями.

Використання логістичних систем за участю сучасних термінальних комплексів дозволяє всім учасникам отримати додатковий ефект. Якість термінальних перевезень для вантажовласників характеризується високою швидкістю доставки і обробки вантажів, надійністю. Участь транспортного підприємства в термінальних перевезеннях дозволяє мати стабільне завантаження транспортних засобів через їх участі в постійно працюючій системі руху товару від продавця до покупця, прискорити товарообіг і скоротити транспортні витрати, сприяє прискоренню оборотності капіталу і підвищення конкурентоспроможності на ринку міжнародних автомобільних перевезень.

Література:

1. Принципы логистического менеджмента транспортно-экспедиторской деятельности URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-logisticheskogo-menedzhmenta-transportno-ekspeditorskoy-deyatelnosti/viewer> (дата звернення 07.04.2021).
2. Роль транспорта и содержание транспортно-экспедиционных услуг в процессе организации логистического сервиса URL: https://studref.com/404183/logistika/rol_transporta_soderzhanie_transportno_ekspeditsionnyh_uslug_protssesse_organizatsii_logisticheskogo_serv (дата звернення 07.04.2021).
3. Логистизация транспортно-экспедиционной деятельности автотранспортных предприятий при внешнеэкономических операциях URL: <https://www.dissercat.com/content/logistizatsiya-transportno-ekspeditsionnoi-deyatelnosti-avtotransportnykh-predpriyatii-pri-v> (дата звернення 07.04.2021).
4. Top 25 Freight Forwarders: Strong Growth, Abundant Opportunity URL: https://www.logisticsmgmt.com/article/top_25_freight_forwarders_strong_growth_abundant_opportunity (дата звернення 07.04.2021).
5. Role of Freight Forwarding & Logistics Companies in Supply Chain Management URL: <https://www.managementstudyguide.com/freight-forwarding-and-logistics.htm> (дата звернення 07.04.2021).

Науковий керівник: д.е.н., доц. Дунська А.Р.

МІСЦЕ ТА РОЛЬ РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ В СИСТЕМІ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

Концепція сталого розвитку об'єднує три складові: економічну, соціальну та екологічну. Джадж та Дуглас, Максвелл та Ван дер Ворст досліджують питання пов'язані з екологічною діяльністю підприємств, їх здатність сприяти зменшенню забруднення повітря та води та мінімізації або ліквідації утворених відходів.

Перехід до циркулярної економіки набуває глобального характеру, і переваги впровадження даної концепції стають все більш очевидними. За оцінками експертів в 2025 році циркулярна економіка може щорічно забезпечувати приріст доходу світової економіки понад 1 трлн. доларів США. Крім цього, перехід до циркулярної економіки створить величезні можливості для модернізації виробництва і впровадження промислових інновацій, забезпечуючи щорічний приріст ВВП на 7% [1].

Вперше концепцію циркулярної економіки як напрямок еколого-орієнтованого розвитку економіки було представлено в Доповіді Римського клубу («Club of Rome») «Межі зростання» («The Limits to growth») [3]. В 2015 році Європейська комісія виступила з доповіддю «Замикання циклу – План дій ЄС щодо циркулярної економіки» («Closing the loop – An EU action plan for the Circular Economy») [3], в якій обґрунтувала концепцію циркулярної економіки як такої, що базується на застосуванні замкнутих потоків матеріалів, енергії та відходів. Дослідженню матеріальних потоків в циркулярній моделі економіки присвячені роботи [3].

Автори [3] в своїй роботі відмічають важливість врахування екологічних вимог при оптимізації логістичних структур шляхом вирішення сумісно з традиційними задачами логістики питань оптимізації зворотних матеріальних потоків від споживачів до місць виробництва або утилізації в межах реверсивної логістики.

Догерті та ін. досліджують економічний аспект реверсивної логістики, який може бути оцінений за допомогою таких показників, як відновлення вартості продукції, контроль витрат, зменшення інвестицій в запаси та збільшення рентабельності та продуктивності праці. В свою чергу Діабат та ін. класифікують економічні показники на позитивні і негативні, визначаючи переваги, отримані завдяки практиці поєднання реверсивної та зеленої логістики, такі як зменшення витрат на придбання матеріалів, споживання енергії та переробка відходів, а також зменшення викидів та аварій екологічного характеру. Картер та Елрам пишуть, що реверсивна логістика – це процес, за допомогою якого компанії можуть стати більш екологічно ефективними завдяки переробці, повторному використанню та зменшенню кількості використовуваних матеріалів. З іншого боку, Довлатшахі [1] стверджує, що реверсивна логістика – це процес, при якому виробник систематично приймає браковану продукцію або деталі з ланки споживання для можливої переробки або утилізації. Автор вважає утилізацію предметом реверсивної логістики, хоча вторинні ринки він не описує.

Узагальнюючи різні погляди дослідників з різних країн, Асоціація Реверсивної Логістики (США) у 2015 році уточнила визначення реверсивної логістики як діяльності з управління цінностями (як корисними в подальшому, так і марними), які утворюються в процесі придбання або споживання товару або послуги, незалежно від сфери і галузі використання» [2].

Імплементация засад функціонування циркулярної економіки очікується в технологічному секторі, оскільки повторне використання електроніки легко інтегрується в моделі повернення. Логістичні рішення, такі як передплачені відвантажувальні етикетки, смарт-упаковка та схеми повернення, повинні допомогти задовольнити ринковий попит.

Одним з найяскравіших прикладів кругової економіки в дії є Nespresso – глобальна компанія, яка використовує програму повернення. Споживачі можуть залишити свої використані кавові капсули в передплачених мішках для переробки в будь-якому місці стійки UPS. Алюмінієві капсули відокремлюються від кавової гущі перед розплавленням металу для використання в нових продуктах. Відпрацьована кавова макуха продається як високоякісне добриво для озеленювачів, садових центрів, муніципалітетів і домовласників [5]. **Ошибка! Источник ссылки не найден.**

Через швидке старіння електроніки, в світі стрімко поширюються відходи цифрового обладнання. Як результат, в 2014-му на звалищах виявилось 42 млн тонн «електронного сміття». Dell однією з

перших вирішила внести циркулярний процес в виробництво. Наприкінці 2015 року компанія заявила, що розширить замкнений цикл переробки пластику і поставить вуглецеві фільтри на ряд продуктів. У корпоративному плані Dell до 2022 року встановлено дві мети, пов'язані зі скороченням «е-сміття»: використати 250 тис. тонн матеріалів і переробити 1 млн. т е-сміття [5].

Timberland і виробник / дистриб'ютор шин Omni United об'єдналися, щоб випускати лінію шин, які можуть бути перетворені в підшву для взуття до кінця терміну їх служби. Взуттєва і шинна індустрія є найбільшими споживачами необробленого каучуку. Тому такий тандем гарантує, що кількість шин, які будуть спалені значно зменшиться.

Ось як це працює: зношені шини Timberland Tires повертають продавцям, коли споживачі знайшли їм заміну. Відпрацьовані покришки відправляються на фабрику, де з них роблять гумову крихту, після чого перетворюють на листову гуму і пересилають Timberland. Там отриману сировину змішують зі складом для підшви [5]

ЄС стимулює перехід до кругової економіки, виділяючи сотні мільйонів євро на рік. Один з її головних козирів полягає в тому, що вона не тільки зберігає природу, а й забезпечує подальше економічне зростання без зростання споживання (і зростання звалищ). Прихильники цієї економічної моделі стверджують, що завдяки їй за 5 років в Європі можна створити 100000 робочих місць, а до 2030 року – 2 мільйони [5].

Якщо ми хочемо досягти тих самих показників і в Україні нам потрібно об'єднати всіх учасників економічного ланцюга.

Один із способів реалізації такого підходу – використання принципу соціальних мереж – це дозволить підприємствам взаємодіяти з постачальниками і клієнтами на єдиній хмарній платформі і «говорити однією мовою».

Цей новий підхід може змінити характер отримання компаніями прибутку. Завдяки створенню виробничих моделей, які зменшують залежність від сировини шляхом безперервного повернення матеріалів усіх типів назад в виробничий цикл, компанії отримають бізнес-переваги і захистять себе від нестабільності товарних ринків.

Питання, яких торкається циркулярна економіка відображено й у стратегії Держави до 2030. Шляхи розв'язання проблем зі сміттям - перший крок до циркулярної економіки. У Національній стратегії управління твердими побутовими відходами були прописані такі ключові показники ефективності на 2020, 2023 та 2030-ті роки. Починаючи з 2023 року 23% населення почне сортувати сміття, а до 2030 року цей показник має становити 48%. Це показники, до яких стратегія прагне.

Майже 94% сміття вивозиться комунальними підприємствами на сміттєві полігони. Щороку виникає понад 27 тис. стихійних звалищ, тому ціль яку поставила Національна стратегія управління твердими побутовими відходами прописано, що до 2030 року з 27 тис. вони мають зникнути до нуля [4].

В Україні спалюється 3% усіх відходів, переробляється також 3%. В означеній стратегії управління відходами передбачено, що до 2023 року переробка зросте до 15%, а до 2030 року - до 30%

Наразі Україна входить до десятки країн із найбільшим обсягом сміття на одного жителя країни. Щороку в Україні продукується 3,474 млрд тонн сміття. Тому нам слід швидше задуматися про наше майбутнє та почати діяти.

Запропонована урядом реформа сфери управління відходами передбачає запровадження принципів циклічної економіки та розширеної відповідальності виробника, які мають заохотити бізнес до мінімізації утворення відходів та зацікавленості в їх переробці, а також передбачає впровадження п'ятиступеневої ієрархії поводження з відходами, яка працює в Європейському Союзі [5].

Залишається відкритим науково-методичне питання формування теоретичного базису в частині формування понятійно-категоріального апарату реверсивної логістики. Які процеси входять до неї на різних рівнях управління економічними системами буде залежити якості управлінських рішень та розроблення відповідних національних стратегій розвитку логістичного ринку, інтеграції та трансформації логістичних процесів відповідно до Industry 4.0.

Література:

1. Галак І. І., Крюковська Л. І. Особливості управління реверсивними потоками у замкненому ланцюзі постачань. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки». Науково-технічний збірник*. К. : НТУ, 2021. Вип. 1 (48).

2. Григорак М. Ю., Савченко Л. В. Концептуальні основи розвитку реверсивної логістики в циркулярній економіці. *Електронний науковий журнал*. 2018. С. 78.

3. Ковтун Т.А. Формирование материальных потоков в логистической системе с обратной связью. *Развиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць*, 2020. № 4 (73). С. 31-44.

4. Сталий розвиток компаній. Шляхи розв'язання проблем зі сміттям – перший крок до циркулярної економіки. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2877667-stalij-rozvitok-kompanij-slahi-rozvazanna-problem-zi-smittam-persij-krok-do-cirkularnoi-ekonomiki.html> (дата звернення: 07.04.2021).

5. Варфоломеев М. О., Чуріканова О. Ю. Циркулярна економіка як невід'ємний шлях українського майбутнього в аспекті глобалізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7929> (дата звернення: 12.04.2021).

ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ І ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ У СФЕРІ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА

На сьогоднішній день проблеми логістики залишаються актуальними, успішне функціонування будь-якої організації, її конкурентоспроможність безпосередньо залежать від грамотної побудови логістичної системи підприємства. В Україні і за кордоном існують різні інститути, мета яких - застосування наукового потенціалу логістики на практиці. Наприклад, в США працює Американське суспільство транспорту і логістики, в Великобританії - Інститут логістики і управління дистрибуцією, в Іспанії - Центр логістики та багато інших, всі вони входять в Європейську логістичну асоціацію. Крім того, питання логістики широко висвітлюються в таких виданнях, як Production and Inventory Management, Inbound Logistics, Distribution, International Journal of Logistics Management і багатьох інших. Основну ідею сучасної логістики висловив Martin Ashford, Deloitte & Touche [1, с.128]. American Shipper: «Однією з основних характеристик нової економіки буде повністю орієнтоване на конкретного споживача виробництво "на замовлення". Попит споживачів на товар "на замовлення" привів вже до практики поставок "точно в час". Логістика гарантує, що Ви отримаєте потрібний продукт в потрібному місці в потрібний час по "правильній" ціні» [2, с.13].

Вибір ефективних логістичних систем оперативно-виробничого планування та регулювання на промисловому підприємстві повинен виходити з обліку:

- форми власності і реальних перспектив розвитку;
- характеру виробленої продукції і форми кооперування;
- особливостей організації виробництва та спеціалізації цехів;
- типу виробництва і переважаючого руху матеріального потоку;
- варіантів остаточного і проміжного складування;
- методів встановлення планових завдань і розрахунку календарно-планових нормативів;
- застосовуваної тактики регулювання виробничо-господарської діяльності та оцінки результатів роботи.

Для визначення відповідного різновиду типу виробництва на підприємстві слід використовувати коефіцієнт серійності - K_c . Він визначається як відношення загального числа деталей-операцій, які виконуються в даному цеху, до загальної кількості одиниць обладнання в цеху. Як показали численні дослідження, якщо величина K_c виявляється менше 5, тоді виробництво слід віднести до масового. Якщо величина K_c виявляється більшою або рівною 5, але меншою 20, тоді виробництво слід віднести до серійного з наявністю можливих різновидів - дрібносерійне, середньо-серійне, багато-серійне. Якщо величина K_c виявилася більшою або дорівнює 20, тоді виробництво слід віднести до одиничного [3, с.495].

Концепція управління матеріальним потоком кожної конкретної логістичної системи, на нашу думку, повинна бути пов'язана не тільки з типом виробництва і спеціалізацією цехів, а й з встановленням основного об'єкта управління, ступенем децентралізації планової роботи, методологією регулювання і прийняття управлінських рішень, порядком і взаємодією розрахунків по виробничому і оперативно-календарному плануванню, складом і методами визначення календарно-планових нормативів, вибором планово-облікової одиниці [4, с.13].

Значний інтерес із закордонного досвіду ефективного управління матеріальним потоком представляють система JIT («точно в термін» або KANBAN), система MRP, а також їх доопрацьовані різновиди.

Система JIT («точно в термін» або KANBAN) націлена головним чином на скорочення одного з основних економічних факторів на промисловому підприємстві - виробничих втрат. При цьому наявність будь-яких складських запасів розглядається як найгірший вид втрат, оскільки це пов'язано зі значними витратами у всіх сферах виробничо-господарської діяльності. Система являє собою якісно новий щабель в організації процесу синхронізації процесів виробництва і матеріально-технічного постачання. Основна мета системи «точно в термін» або KANBAN - підвищення ефективності виробництва за рахунок скорочення втрат. Е. Хей - визнаний фахівець в області аналізу японських методів підвищення ефективності виробництва - зазначає, що з точки зору японських методів управління, втрати - це все, за винятком абсолютного мінімуму трудових і матеріальних ресурсів, що

витрачається на збільшення вартості виробу [4]. Вартість підвищується тільки в процесі обробки, допоміжні ж операції типу зберігання, обліку, сортування, переміщення, контролю вартості не додають, а, навпаки, збільшують витрати, тому повинні розглядатися як втрати. Згідно з деякими експертними оцінками, в стандартному виробництві на промисловому підприємстві деталь знаходиться в процесі машинної обробки лише 5- 10% часу, а решта 90-95% - в процесі транспортування, контролю та очікування обробки. Від 60 до 70% виробничих витрат не пов'язані з процесом безпосередньої машинної обробки, а обумовлені організацією виробничо-технологічної діяльності, плануванням та обліком ходу виробництва, контролем за роботою обладнання і робітників, оцінкою забезпеченості виробництва і т.д. Проведені в різних країнах дослідження показали, що частка витрат на транспортно-складські роботи і постачальницько-збутову діяльність в собівартості промислової продукції становить в середньому 30-40%, а в окремих випадках може доходити і до 50-70% [5].

Вибір логістичної системи в українській та міжнародній практиці в першу чергу визначається «зрозумілістю» і вартістю впровадження. На сьогодні, системи управління (обліку, планування, вироблення і прийняття управлінських рішень) пропонуються в різних виконаннях, наприклад при оренді програмного забезпечення, розробці «під ключ» впроваджувальних рішень. З таких позицій ключовим фактором, що визначає впровадження тієї чи іншої системи, є ціна відповідного інформаційного забезпечення. Причому витрати на впровадження в кінцевому підсумку можуть бути не виправдані за рахунок наявності безлічі факторів, що не враховані на етапі планування.

Одним з підходів, що дозволяє вирішити цю проблему, у виробничій сфері є модель міжвиробничого споживання. Даний підхід дозволяє оптимальним чином сформувати план реалізації (випуску) і розклад споживання матеріальних ресурсів всередині масштабного промислового підприємства (при цьому можуть бути використані різні моделі, наприклад діаграма Генрі Гантта). Однією зі специфічних особливостей логістичної системи промислового виробництва є те, що до складу собівартості виробленої продукції входить товарна продукція, що реалізується, і напівфабрикати власного виробництва для внутрішнього споживання (надання послуг взаємного виробничого характеру). Тобто результати одного процесу служать ресурсами для іншого.

Тому можна виділити всередині підприємства «постачальників» внутрішніх продуктів або послуг і «клієнтів», що використовують ці продукти або послуги в своїй роботі. У зв'язку з цим виникає можливість розробки і застосування логістичної моделі, яка, характеризуючи міжвиробничі взаємозв'язки, дає можливість визначити оптимальні пропорції виробництва продукції і внутрішнього споживання напівфабрикатів власного виробництва. Такий підхід передбачає взаємозв'язок як структурних підрозділів (цехів, дільниць, виробництв) всередині підприємств, так і підприємств між собою в процесі виробництва напівфабрикатів і товарної продукції, яка реалізується, при будь-якому типі виробництва і спеціалізації, що підкреслює його універсальність.

Даний універсальний підхід дозволяє сформулювати основні критерії вибору логістичної системи управління виробництвом в разі не тільки багатонаменклатурного диверсифікованого підприємства, а й формування готового виробу на дрібносерійному і одиничному виробництві, що, в свою чергу, дає можливість оптимальним чином спланувати рух матеріальних потоків логістичної системи промислового підприємства.

Результати дослідження докладних характеристик логістичних систем в ув'язці з особливостями об'єкта управління і підходами з поточного та календарного планування, утримання розрахунків значень календарно-планових нормативів носять універсальний характер і можуть бути використані як рекомендації менеджерами виробництва і фахівцями з оперативного управління в практичній діяльності.

Література:

1. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Логістика: теорія та практика*. 2016. №1. С. 126–134.
2. Lage Junior M., Godinho Filho M. Variations of the kanban system: Literature review and classification. *International Journal of Production Economics*. 2010. V. 125. Issue 1. P. 13–21.
3. Єлетенко О. В. Механізм управління логістичною системою підприємства. *Вісн. нац. ун-ту «Львів. Політехніка»*. 2008. № 628. С. 494–498.
4. Шонбергер Р. Японские методы управления производством. М.: Экономика, 1988. 251 с.
5. Вініченко І. І., Городко М. В. Логістичний підхід в управлінні сільськогосподарськими підприємствами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 11—15.

**СТРАТЕГІЧНІ ТRENДИ РОЗВИТКУ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК НОВОГО ПОКОЛІННЯ
В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

Сутність логістики, як і науки, так і практики, суттєво змінюється в процесі її еволюції. Логістика сьогодні – це сучасна концепція ефективного менеджменту, сутність якої полягає в перетворенні будь-якого процесу в безперервний потік з метою формування досконалих та конкурентоспроможних ланцюгів поставок. Але під час світової кризи, спричиненої COVID-19, постраждали, або повністю були зруйновані, насамперед, глобальні ланцюги поставок. Спалах COVID-19 мав прямий вплив на логістичну галузь з такими згубними факторами, як брак робочої сили, фрагментовані лінії поставок, слабка інфраструктура і невизначеність щодо правил і положень, що стосуються мобільності товарів.

Ланцюги поставок були порушені, насамперед, для компаній, що мають виробничі потужності в Китаї, в результаті чого експорт промислових товарів та імпорт сільськогосподарських товарів до Китаю та з нього суттєво знизилася. Відповідно до звітів Світового банку, в Китаї в період з січня по лютий 2020 р. обсяги вантажоперевезень впали нижче 15% в порівнянні з рівнем 2019 року, перш ніж в березні з'явилися ознаки відновлення [1].

Криза наочно показав життєву важливість логістичної індустрії. 94% керівників компаній зі списку Fortune 1000, зазначають, що стикнулися з перебоями в ланцюгах поставок через COVID-19. 74% компаній відчували негативний або сильно негативний вплив на свій бізнес. 55% компанії планують знизити свої перспективи зростання (або вже зробили це). Масштаби кризи для логістичного бізнесу можна оцінити по тому факту, що глобальні можливості в секторі логістики знизилася на 65-75%. Але реакція логістичної галузі на пандемію є досить неоднозначною. В окремих випадках падіння попиту на міжнародні логістичні послуги досягало 40-50% (будматеріали, металургія), а в інших сегментах логістичного ринку, навпаки, відзначалося зростання обсягів продажу логістичних послуг на 20-30% (наприклад, FMCG, вода, напої) [2].

Отже, COVID-19 і його економічні наслідки стали поштовхом до стрімкого розвитку цифрових технологій та необхідності перегляду концептуального підходу та конфігурації формування досконалих ланцюгів постачання. Настала ера розвитку ланцюгів поставок нового покоління, які базуються на впровадженні новітніх цифрових технологій

За прогнозами компанії Research and Markets очікується, що до 2030 року ринок логістики наступного покоління досягне 125 мільярдів доларів США за рахунок програмного забезпечення для ланцюгів поставок, робототехніки та автоматизації, автономних транспортних засобів та відстеження контрафактних товарів [1].

Основними рушійними силами цифровізації логістики є потреба в більшій видимості і прозорості процесу обробки даних в ланцюгах поставок, більш швидкого впровадження Інтернету речей (IoT), збільшення інвестицій в інновації в ланцюгах поставок і величезний попит з боку електронної комерції.

До факторів, що сприяють цифровізації ланцюгів поставок, відносяться Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), 3D-друк, хмарні обчислення, великі дані і прогнозна аналітика, робототехніка і автоматизація, збір даних, безпілотні автомобілі і дрони, цифрові двійники, Blockchain, Robotics, 5G, кібербезпека, доповнена реальність (AR - Augmented reality) і віртуальна реальність (VR - Virtual reality), безпілотні автомобілі, дрони, мобільні пристрої тощо.

Поширення технологій і можливостей в цифрових ланцюгах поставок означає необхідність для компаній серйозно поставитися до аутсорсингу цих функцій. Це, в свою чергу, сприятиме появі принципово нових бізнес-моделей та розгляду управління ланцюгами поставок як послуги (SCaaS). За даними авторитетних аналітичних компаній в період з 2020 по 2025 роки, середньорічний темп зростання світового ринку цифрової логістики (ринку ланцюгів поставок нового покоління) очікується на рівні 21,7%, що дозволить майже в 3 рази збільшити у 2026 році (до 46,5 млрд.доларів) в порівнянні з 2020 роком (17,4 млрд.дол.) обсяг ринку цифрової логістики.

За результатами прогнозних даних компанії Research and Markets ринок управління ланцюгами поставок в хмарі у 2026 році складатиме 8,61 млрд доларів США, що майже в 2 рази більше ніж в 2020 році (4,58 млрд доларів США) [1]. Прискорене впровадження хмарних бізнес-операцій в усьому світі призведе до оцифрування логістичної галузі, оскільки вона здатна витримувати амплітуду нестабільності і постійної швидкості, а також сприяти більш швидкому реагуванню на збої в ланцюгах поставок. Підприємства та організації активно рухаються у напрямку реструктуризації своїх ланцюгів поставок в цифрову мережу поставок, яка об'єднує фізичні потоки продуктів та послуги, а також надає доступні, ефективні, безпечні, нескінченно масштабовані рішення, які можна легко інтегрувати в існуючі системами. [3]

Застосування хмарної бізнес-аналітики та виробничого інтелекту дозволяє скоротити час виробничого циклу, покращуючи управління ланцюгами поставок. Наприклад, за даними Євростату, в 2018 році 27% всіх британських підприємств в обробній промисловості Великобританії купили сховище файлів в якості послуги хмарних обчислень.

Очікується, що зростання інвестицій в революційну технологію IoT, яка показує багатообіцяючий потенціал для ланцюгів поставок, буде стимулювати ринок. Згідно з опитуванням Kenco Group, 56% керівників ланцюгів поставок заявили, що планують в 2020 році інвестувати в датчики і Інтернет речей, а 40% респондентів показали, що вони мають намір інвестувати в технології блокчейн. До 2025 року ринок рішень IoT, зокрема, для навантажувачів досягне 47,6 млрд доларів США при середньорічному темпі зростання в період з 2020 по 2025 роки на 12,0% [3]. Прогноз такого росту пояснюється перевагами розумного і ефективного зберігання, збору і відвантаження товарів на складі. Технологія Інтернету речей допомагає оптимізувати складські процедури, об'єднуючи робітників і навантажувачів за допомогою системи планування ресурсів підприємства або системи ERP. Крім більш ефективного використання складських площ, інтелектуальні виловні навантажувачі економлять час і гроші, швидко виконуючи рутинні завдання і знижуючи витрати на робочу силу.

Ключові постачальники послуг IoT використовують нове покоління роботів, які є безпечними, розумними, здатними працювати пліч-о-пліч з людьми. Наприклад, Amazon, один з найзначніших гравців в сфері електронної комерції, використовує на своїх складах кілька типів роботів (паллетізатори, роботи і приводи), які виконують різні операції, такі як збір важких предметів і підготовка товарів до відправки місце зберігання. В даний час на складах Amazon знаходиться 200 000 роботів. У 2020 році компанія інвестувала 40 мільйонів доларів в новий центр робототехнічних інновацій площею 350 000 квадратних футів в Массачусетсі, який, як очікується, стане рушійною силою ринку в майбутньому [3].

Ринок управління ланцюжком поставок в хмарному середовищі сильно сконцентрований і контролюється домінуючими гравцями, такими як Oracle Corporation, SAP SE, Descartes Systems Group Inc., Infor Inc і IBM Corporation. Володіючи помітною часткою на ринку, ці основні гравці концентруються на розширенні своєї клієнтської бази в зарубіжних країнах. Ці підприємства використовують стратегічні спільні ініціативи для збільшення своєї частки ринку і підвищення своєї прибутковості. Однак завдяки інноваційним продуктам і технологічним досягненням компанії середнього і малого розміру розширюють свою присутність на ринку за рахунок укладання нових контрактів і виходу на нові ринки.

У липні 2020 року корпорація Oracle представила новий Oracle Logistics Digital Assistant, віртуальний помічник на базі штучного інтелекту для Oracle Cloud Logistics. Завдяки цьому клієнти організації і співробітники можуть мати простий оперативний доступ до статусу замовлення і відстеження відвантаження без необхідності переміщатися по додатком Oracle Transportation Management (OTM) або розбиратися в складних порівняннях даних.

Очікується, що в галузі роздрібної торгівлі буде спостерігатися значне зростання попиту на хмарні технології з метою перетворення своїх ланцюгів поставок в ланцюги з безпрецедентною прозорістю і аналізом даних. Інтеграція технологій спрямована на розуміння потреб клієнта і забезпечення максимального їх задоволення.

Галузь роздрібної торгівлі стикається з проблемою млявою економіки, зниженням продажів в магазинах і прибутками, зростанням витрат на робочу силу. Таким чином, гравцям потрібні інструменти, які дозволяють організаціям більш ефективно управляти паперовими документами, а також управляти як структурованими, так і неструктурованими даними, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Хмарні обчислення допомагають поліпшити якість обслуговування клієнтів, оскільки вони збирають і аналізують дані з багатьох джерел, виявляють закономірності і прогнозують потреби, а також пропонують послуги за запитом. Хмарні технології також забезпечують роздрібним торговцям доступ до всього бізнес-контенту з основних бізнес-додатків, щоб своєчасно реагувати на запити і надавати першокласні послуги клієнтам, відокремлюючи їх від конкурентів.

Крім того, інструменти автоматизації покращують розподіл і управління запасами за рахунок оцифровки інформації про запаси і використання процесів аналітики і візуальної звітності.

Таким чином, цифрові технології дозволяють максимально автоматизувати процеси управління ланцюгами поставок, що призводить до зниження експлуатаційних витрат, сприяє більш простому і швидкому способу узгодження рахунків, підвищенню якості обслуговування клієнтів та розвитку принципово нової ери для побудови досконалих і конкурентоспроможних ланцюгів поставок.

Література :

1. Research and Markets. The Words Largest Market Reseach Store. URL : <https://bit.ly/3wUqaJn> (дата звернення 15.04.2021)
2. Уитман Д. Проблемы и возможности логистики в мире после коронавируса. URL : <https://bit.ly/3grt2Yr> (дата звернення 15.04.2021)
3. Cloud Supply Chain Management Market. URL : <https://bit.ly/3mRlyhb> (дата звернення 15.04.2021)

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

У зв'язку з соціально-економічною нестабільністю, воєнними діями на Сході країни та ситуацією з коронавірусом процеси функціонування та управління підприємствами є дуже ускладненими. Тому виникає потреба в дослідженні проблематики забезпечення ефективності управління. Управління логістичною діяльністю підприємств є досить новим напрямом управління. Однак він дає змогу оптимізувати та вдосконалити вже існуючий механізм діяльності підприємств та мінімізувати їх витрати.

Проведений детальний аналіз теоретичних основ визначення поняття «логістичне управління». На думку І. В. Струтинської, логістичне управління – це процес приведення інфраструктури підприємства до стану рівноваги або досягнення цілей з ефективного забезпечення та обслуговування логістичних процесів та операцій на підприємстві [1, с. 32]. С. В. Мочерний зазначає, що логістичне управління – це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб клієнта» [2, с. 78]. Л. В. Фролова розглядає логістичне управління як цілеспрямований вплив на просторово-часове балансування бізнес-процесів, пов'язаних з формуванням потоків матеріальних і нематеріальних цінностей, метою якого є ефект синергізму, що проявляється в чистому грошовому потоці підприємства [3].

Проведений аналіз теоретичних підходів щодо визначення поняття «логістичне управління» дає змогу сформулювати загальне уявлення даного визначення. По перше, логістичне управління охоплює усі галузі діяльності підприємства; по друге, це тип організації процесу управління, який ґрунтується на засадах та принципах логістики; по третє, характеризується системною комплексністю управління логістичними потоками для досягнення ефекту синергії з метою задоволення потреб споживачів з мінімальними затратами ресурсів та часу.

На підприємстві виділяють такі підсистеми організації логістичного управління: закупівельна, транспортна, збутова, виробнича та логістика складування. Розглянемо основні завдання кожної із сфер управління логістичною діяльністю підприємств:

1. Підсистема постачання спрямована на удосконалення ефективності роботи шляхом вибору компетентних постачальників, оптимізації процесу закупівлі, розробки процесу управління закупівлями, використання стандартних робочих методик, дослідження ринку, формування стратегії та тактики закупівлі [4, с. 63].

2. Транспортна підсистема забезпечує розробку раціональних схем поставок, маршрутизацію перевезень, оптимальне завантаження транспорту, забезпечення єдності процесу транспортування з виробничим та складським процесами, забезпечення обліку на транспорті [4, с. 63].

3. Збутова підсистема спрямована на системне дослідження ринку, підвищення швидкості оформлення та обробки замовлень, підвищення рівня логістичного сервісу, зменшення кількості рекламаций, штрафів тощо [4, с. 64].

4. Виробнича підсистема здійснює впровадження методів управління запасами, планування виробництва, забезпечення виробництва, облік матеріального потоку, дотримання виробничого циклу, підвищення якості продукції [4, с. 63].

5. Складська підсистема передбачає удосконалення процесів складування за допомогою впровадження складських технологій, підвищення якості складських послуг, їхньої стандартизації та раціонального розміщення [4, с. 63].

На основі розглянутого матеріалу можна побудувати схему основних процесів логістичного управління на підприємстві (рис. 1).

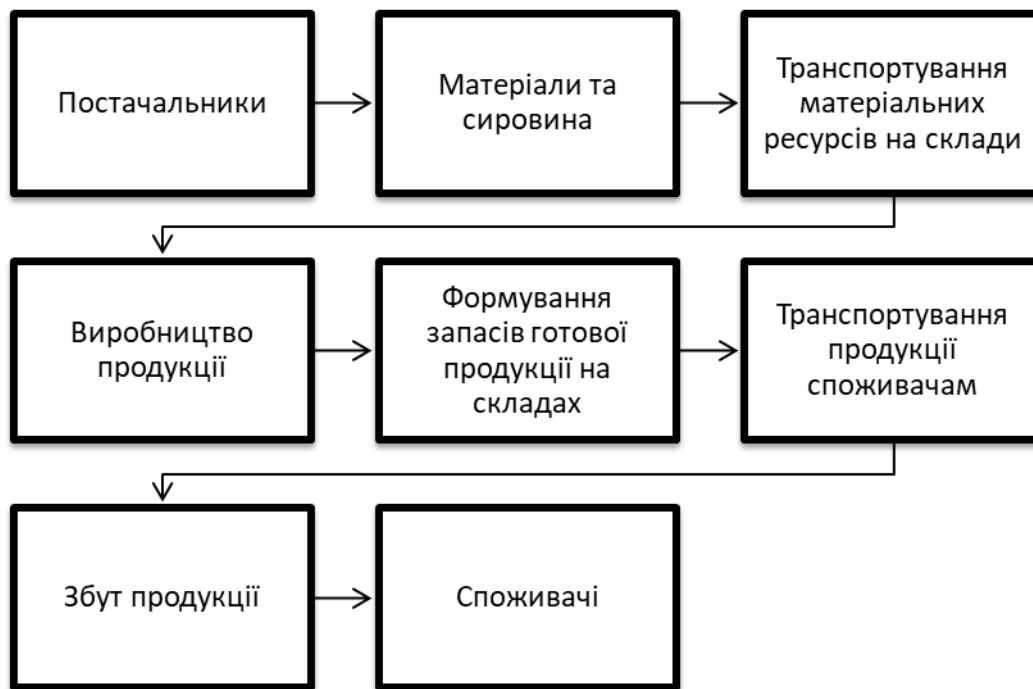


Рисунок 1 – Схема логістичного управління на підприємстві

Логістичне управління підприємств ґрунтується на основі наступних принципів [5]:

- системність та комплексність, які полягають в узгодженості та взаємодії всіх процесів підприємств з метою оптимізації всієї логістичної системи;
- організацію обліку витрат матеріальних ресурсів та пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими потоками вздовж усього логістичного ланцюга;
- використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання.

Таким чином, використання логістичного управління дало б змогу підприємству займати лідируючі позиції з продажу своєї продукції та послуг та мінімізувати витрати, пов'язані з виробництвом.

Література:

1. Струтинська І. В. Проблеми логістичного управління підприємствами. *Наука і економіка*. 2010. №4 (20). С. 57-65.
2. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 2. Київ: Академія, 2000. 864 с.
3. Фролова Л. В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. Туган-Барановського, 2004. 261 с.
4. Кацьма В. І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2016. Том 23. №2. С. 60-65.
5. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підручник. Львів: Інтелект-Захід, 2006. 454 с.

Науковий керівник: д.е.н., проф. Кравченко М.О.

Наукове видання

БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник тез доповідей

II Міжнародної науково-практичної конференції

22 квітня 2021 року

Тези доповідей друкуються в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір і точність наведених фактів, цитат та інших відомостей. Погляди авторів можуть не співпадати з поглядами редакції

Scientific edition

**BUSINESS, INNOVATION, MANAGEMENT:
PROBLEMS AND PERSPECTIVES**

Collection of theses

II International scientific-practical conference

April 22, 2021

*The theses are published in the author's edition. The authors of the published materials are solely responsible for the selection and accuracy of the facts, quotations and other information provided.
The views of the authors may not be the same as those of the editors*

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Свідоцтво про державну реєстрацію: серія ДК № 5354 від 25.05.2017 р.
просп. Перемоги, 37,
м. Київ, 03056
Видавництво «Політехніка» КПІ ім. Ігоря Сікорського
вул. Політехнічна, 14, корп. 15
м. Київ, 03056
тел. (044) 204-81-78