

УДК 005.21:658.7:005.336.2:004.8

Максимов Є. А.

здобувач вищої освіти,

Верховод І. С.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ У КОНТЕКСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

В умовах постійної динамічної цифровізації, глобалізації та зростаючих ризиків зриву ланцюгів постачання компанії змушені переглядати підходи до управління зовнішнім середовищем. Постачальники сьогодні, як одні з основних зовнішніх стейкхолдерів компанії виступають не лише джерелом ресурсів, а й носіями компетентностей, знань та інновацій, що формують розширений людський капітал компанії. Сучасні дослідження іноземних аналітичних та консалтингових компаній доводять, що управління постачальниками є ключовим чинником створення цінності закупівельної функції, а ефективна взаємодія з ними напряду впливає на конкурентоспроможність та стійкість бізнесу. Це особливо актуально в умовах переходу до Індустрії 4.0, де компетентності швидко застарівають, а зовнішній людський капітал стає вирішальним конкурентним фактором розвитку.

У сучасних вітчизняних наукових працях людський капітал розглядається як багатогранне й динамічне явище, яке поєднує знання, навички, компетентності та соціальні характеристики працівників. Так, А.М. Колот наголошує, що людський капітал є не лише сукупністю здобутих знань і вмінь, а й динамічним ресурсом, який постійно амортизується і тому потребує безперервного відтворення через навчання та розвиток компетентностей [1]. У його

праці також акцентується на необхідності формування компетентнісної політики в умовах Індустрії 4.0, що забезпечує адаптивність компаній до технологічних змін. В той же час О.А. Грішнова визначає людський капітал як інтегровану сукупність інтелектуальних, професійних, фізіологічних та соціальних характеристик, які формуються завдяки інвестиціям у людину й безпосередньо впливають на продуктивність праці та економічне зростання як на рівні підприємств, так і суспільства в цілому [2]. Отже, вітчизняні науковці розглядають людський капітал не як суто кількісну характеристику робочої сили, а як якісну категорію, що охоплює інтелектуальний, соціальний та інноваційний потенціал людини, її здатність до саморозвитку, адаптації та створення нової цінності.

Загалом, можемо стверджувати, що в умовах сучасного бізнесу управління людським капіталом є фундаментом формування конкурентоспроможності компанії.

Індустрія 4.0 та технології штучного інтелекту (ШІ) докорінно змінюють підходи до управління постачальниками, перетворюючи цей процес із переважно транзакційного на стратегічно-аналітичний. Цифровізація, автоматизація та використання великих даних дозволяють компаніям переходити від традиційного контролю витрат і строків поставок до прогнозної аналітики, управління ризиками та розвитку компетентностей постачальників як носіїв зовнішнього людського капіталу.

Технології Індустрії 4.0 – зокрема Інтернет речей (IoT), блокчейн, роботизація та аналітика великих даних – забезпечують прозорість у ланцюгах постачання та дозволяють у режимі реального часу відстежувати ефективність постачальників [3]. Це створює умови для підвищення професійного рівня партнерів, адже будь-які відхилення у якості чи дотриманні стандартів миттєво фіксуються та стають підставою для навчання й удосконалення.

Штучний інтелект відіграє особливу роль у цій трансформації. Використання алгоритмів машинного навчання для оцінки ризиків, автоматичної кваліфікації та прогнозування продуктивності

постачальників дозволяє формувати більш стійкі й адаптивні мережі співпраці. Наприклад, на основі історичних даних і поведінкових моделей ШІ здатен не лише передбачити можливі збої, а й запропонувати рішення щодо оптимізації партнерських відносин. Це підсилює роль зовнішнього людського капіталу, адже постачальники отримують можливість брати участь у процесі спільного вдосконалення бізнес-моделей.

Тим не менш, у межах Індустрії 4.0 змінюється не лише технологічна, а й концептуальна роль постачальників. Вони дедалі частіше розглядаються не просто як виконавці, а як стратегічні партнери у формуванні сталих бізнес-екосистем. Цифрові SM та SRM-платформи дозволяють інтегрувати в систему управління не лише фінансові й операційні показники, а й дані про відповідність ESG-критеріям. Це стимулює постачальників до розвитку нових компетентностей – екологічних, соціальних та управлінських, що виводить взаємодію на якісно новий рівень.

Постачальники стають учасниками процесу створення цінності, який виходить за межі окремої компанії. Наприклад, впровадження екологічних стандартів у виробництві постачальника безпосередньо впливає на репутацію та інноваційність кінцевої компанії. Така взаємодія формує своєрідний “розширений людський капітал”, у якому знання й компетенції поширюються між усіма учасниками ланцюга постачання. Це створює основу для сталих екосистем, де довіра, прозорість і взаємна відповідальність стають визначальними цінностями [4].

Яким ми бачимо майбутнє зовнішнього людського капіталу? Глобальні ланцюги постачання тривалий час були зосереджені на досягненні економії та надійності поставок. Основними критеріями ефективності вважалися своєчасність доставки, мінімізація витрат і контроль за якістю продукції. За такого підходу постачальники сприймалися насамперед як джерело матеріальних ресурсів, тоді як їхній інтелектуальний і компетентнісний потенціал залишався другорядним.

Однак із розвитком цифрових технологій, глобалізацією ринків і зміщенням акценту в бік економіки знань відносини з постачальниками почали набувати нового змісту. Вони дедалі частіше розглядаються як партнери, здатні робити внесок не лише у виробничі процеси, а й у стратегічний розвиток компанії через обмін знаннями, інноваціями та управлінськими практиками. Це означає, що зовнішній людський капітал поступово трансформується з допоміжного ресурсу у ключовий елемент конкурентоспроможності організацій.

Майбутнє цих процесів пов'язане з переходом від класичних глобальних ланцюгів постачання до мереж знань, у яких основним ресурсом стає інтелектуальний внесок партнерів. У таких мережах постачальники виконують роль носіїв спеціалізованої експертизи, технологічних інновацій та нових управлінських практик, які інтегруються у внутрішні бізнес-процеси компаній. Зовнішній людський капітал у цьому контексті розглядається як рівноправний елемент створення цінності поряд із внутрішніми ресурсами.

Перехід до мереж знань також змінює характер конкурентної боротьби. Якщо раніше перевага будувалася на доступі до дешевших ресурсів чи ефективнішій логістиці, то тепер вирішальним чинником стає швидкість поширення ідей, здатність до інновацій та об'єднання компетентностей із різних сфер. Компанії, які зможуть створити ефективні цифрові екосистеми знань за участю постачальників, отримають не лише стійкість до зовнішніх криз, а й здатність випереджати конкурентів у створенні нових продуктів і бізнес-моделей.

Цифрові платформи, зокрема SAP Business Network, уже сьогодні демонструють, як транзакційні відносини перетворюються на простір багаторівневої співпраці. Мільйони компаній у межах таких платформ не лише здійснюють операції закупівлі, а й обмінюються знаннями, впроваджують спільні інновації та інтегрують стандарти сталого розвитку. Подібні екосистеми формують умови, за яких постачальники стають повноцінними учасниками процесу створення цінності, а не лише виконавцями замовлень.

У перспективі зовнішній людський капітал дедалі більше виступатиме як “валюта майбутнього”, адже знання, креативність і адаптивність постачальників визначатимуть можливості для зростання компаній у глобальному середовищі. Це означає, що ті організації, які зможуть вибудувати відкриті мережі знань, інтегрувати компетенції партнерів і сформувати культуру спільного навчання, отримають стійкі конкурентні переваги. Натомість компанії, що залишатимуться в межах класичних транзакційних відносин, ризикують втратити динаміку розвитку та опинитися на периферії глобальних ринків.

Таким чином, трансформація глобальних ланцюгів постачання у мережі знань створює новий формат зовнішнього людського капіталу. Його майбутнє полягає у взаємодії, де знання та компетентності стають головним активом, а успішні компанії визначаються здатністю інтегрувати інтелектуальний і креативний потенціал партнерів у власну бізнес-модель, забезпечуючи стійкий розвиток у глобальній економіці.

Список літератури

1. Колот А.М., Герасименко О.О., Шевченко А.С., Нові виклики для теорії та практики людського капіталу в умовах становлення “індустрії 4.0”: компетентнісний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52.
2. Грішнова О. А., Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34.
3. Ноджак Л.С., Паращич М.І., Інвестиції в людський капітал як фактор підвищення конкурентоспроможності економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1935/1863>
4. Верховод І.С. Цифрова трансформація та розвиток людського капіталу в smart-громадах: виклики та перспективи. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2023. № 1 (53). С. 62 – 68. <https://doi.org/10.33783/1977-4167-2023-53-1-62-68>.