

необхідності працювати над розвитком бренда роботодавця, якщо: 1) плинність персоналу становить менше 3-5%; 2) це компанія-монополіст (в межах області/регіону); 3) компанія знаходиться у стадії реорганізації/наближається до банкрутства тощо; 4) не плануються розвиток (розширення виробництва або ринку збут) та, відповідно, поява нових робочих місць.

Отже, можна зробити висновки, що HR-брендинг – це ефективний стратегічний інструмент та потужна конкурентна перевага підприємства на ринку, який через вплив на внутрішню та зовнішню аудиторію сприяє зростанню лояльності, формуванню іміджу та підвищенню престижності, зменшує зусилля керівників у напрямі пошуку висококваліфікованих працівників та їх відтік із організації та підвищує його ринкову вартість.

Список використаних джерел:

1. Сорока О. В. HR-бренд: сутність та стан в Україні / О. В. Сорока, К. В. Красовська // Економіка і організація управління. – 2016. – №3. – С.293-301.
2. Мінчингтон Б. 15 основних напрямів розвитку hr-бренда, про які ви повинні знати. Частина 1. [Електронний ресурс] / Бретт Мінчингтон // Talent Management – 2019. Режим доступу: <https://www.talent-management.com.ua/3645-15-osnovnyh-napravlenij-razvitiya-hr-brenda/>.
3. Татаревська М. С. HR-брендінг в системі управління персоналом сучасної організації / М. С. Татаревська, О. В. Сорока, О. О. Лосікова // Економіка і регіон. – 2014. - № 2. – С. 57-62.

Завадяк Роман,

к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

roman.zavadyak@gmail.com

Карташова Жанна

студентка магістерської програми кафедри «Економіка і підприємництво»

Ужгородський національний університет

zhannamag25@gmail.com

Косовілка Таміла,

аспірантка кафедри «Економіка і підприємництво»

Ужгородський національний університет,

tamila.kosovilka@uzhnu.edu.ua

ФАКТОРИ ГАЛЬМУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ

Анотація.

Висвітлені обструкції, що виникають у зовнішньому оточенні малого підприємства і гальмують впровадження стратегічного управління. Основні фактори, які заважають розвитку бізнесу та стратегічного управління ним лежать у інноваційній, правовій, загальноекономічній, фінансовій, демографічній та культурній сферах. Основним внутрішнім фактором повільного впровадження стратегічного управління є невизначеність суб'єктно-об'єктних відносин.

Ключові слова: малий бізнес, стратегічне управління, обструкції розвитку підприємства.

Zavadyak Roman,

PhD, docent of the Department of Economics and Entrepreneurship

Uzhhorod National University

roman.zavadyak@gmail.com

Kartashova Zhanna,

Master student of the Department of Economics and Entrepreneurship

Uzhhorod National University

zhannamag25@gmail.com

Kosovilka Tamila,

PhD student of the Department of Economics and Entrepreneurship

Uzhhorod National University

tamila.kosovilka@uzhnu.edu.ua

FACTORS OF BRAKING IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MANAGEMENT AT SMALL ENTERPRISES IN UKRAINE

Abstract.

Obstructions that occur in the external environment of a small business and hinder the implementation of strategic management are highlighted. The main factors that hinder business development and strategic management lie in the innovation, legal, economic, financial, demographic and cultural fields. The main internal factor behind the slow implementation of strategic management is the uncertainty of subject-object relations.

Keywords: small business, strategic management, obstruction of enterprise development.

Малий бізнес виконує важливі функції в процесі соціально-економічного розвитку країни, розширюючи сферу прикладання праці, генеруючи новації, перетворюючи останні в інновації і т.д. Як відмічене Мікловдою В.П., малий бізнес «є надзвичайно конгломератний, має спеціалістів, яким доводиться бути фахівцями в різних сферах виробництва...., правильно оцінювати роботу кожного працівника....., швидко адаптуватися до зовнішніх чинників впливу...»[1] Все це викликає складності в процесі розвитку малого підприємства та управління ним.

Обструкції на шляху існування та розвитку малого бізнесу в Україні є різноманітними, але впливають головним чином на підсистему менеджменту. Особливого звучання набуває проблема впровадження стратегічного управління розвитком, переходу малого підприємства до розряду середнього чи великого.

На створення умов для впровадження стратегічного управління на малих підприємствах суттєвим чином впливає зовнішнє середовище: збільшуючи навантаження обструкцій на управління, відволікає керівництво від концентрації саме на процесах управління. Боротьба з викликами зовнішнього оточення забирає час та інші ресурси менеджменту, які повинні бути спрямовані саме на розвиток та формування довгострокових конкурентних переваг, на вибір стратегії, на обґрунтуванні шляхів впровадження інновацій.

Перепони, що стоять перед стратегічним управлінням на малому підприємстві визначаються як внутрішніми факторами, так й навколишнім середовищем. Якщо внутрішні обструкції виникають в першу чергу внаслідок невизначеності суб'єктно-об'єктних [2] відносин, але вони можуть бути еліміновані внаслідок управлінських дій, то зовнішні виклики збільшують ризикованість бізнесу. Тому доцільно їх враховувати в першу чергу при впровадженні стратегічного управління підприємством.

Дослідження показало, що основними сферами оточення підприємства, де виникають виклики, є наступні:

Інноваційна сфера, в якій генеруються новації та виникають імпульси до перетворення новацій в інновації. Інноваційна сфера спирається на національні та регіональні інноваційні системи, метою яких є саме трансфер ідей у практичну діяльність. Відсутність ефективно функціонуючої інноваційної системи зменшують можливості розвитку, а також, відповідно, стратегічного управління малим підприємством.

Законодавча складова – це система заходів, які здійснюються державою для регулювання господарської діяльності суб'єктів малого бізнесу в Україні. На сьогодні ми маємо досить нечітке і нестабільне законодавче забезпечення у цій сфері. Основними проблемами є неопрацьованість законодавства з питань розвитку підприємництва в цілому, а зокрема, і в малому бізнесі. Так, відсутнє визначення бізнесу в нормативних актах, а підприємництво розглядається як вид діяльності. Основною проблемою для менеджменту є відсутність законодавчо оформленої обов'язковості підтримки швидкозростаючих підприємств, так званих “gazelles”[3], та малих підприємств, що діють у сфері інноваційного підприємництва. Законодавство повинно надати управлінню підприємством гарантії підтримки державою можливостей розвитку малого бізнесу.

Фінансові чинники негативного впливу – це недостатність фінансових ресурсів у малому бізнесі, якій створює обструкції для управління розвитком малих підприємств. Так, прикладом можливо назвати обмежений доступ до довгострокових кредитів та не банківських джерел фінансування. На даний час мережа банків, які спеціалізуються на секторі малого бізнесу недостатньо розвинена. Поряд з цим, високі процентні ставки на отримання кредитів, низька ймовірність отримання пільгового банківського кредиту та відсутність банківських гарантій відчутно гальмують розвиток малого бізнесу. Оскільки до малих підприємств банки ставляться як до ненадійних партнерів з високим ризиком неповернення коштів, то встановлюють плаваючі процентні ставки за кредит і, як правило, надають лише короткострокові кредити або кредити за умови участі у прибутку. У багатьох випадках малі підприємства не мають майна під заставу. За даними дослідження Європейської Бізнес Асоціації (ЕБА) 82% компаній потребують кредитних коштів. При цьому 65% опитаних мають з цим труднощі, із них для 15,5% залучення кредитів є «абсолютно неможливим».[4] Можливий варіант отримання фінансування з іноземних джерел на практиці є неможливим для малого бізнесу, оскільки

потрібно здійснити та надати техніко-економічне обґрунтування, гарантії повернення грошей. Підприємці вказують на нестачу капіталу, як на одну із принципових перешкод в процесі ведення бізнесу

Загальноекономічні чинники. Безумовно, що негативна динаміка основних макроекономічних показників суттєво впливає на тенденції розвитку малого підприємництва в Україні та управління ним. Підприємство функціонує як один із елементів реальної економічної системи, тому менеджмент реагує на всі зміни, які відбуваються в економіці країни. Оскільки 86% МСБ працюють на внутрішній ринок, а малий і мікро бізнес практично весь на орієнтований на внутрішнє споживання, то низька купівельна спроможність населення є головною перешкодою для розвитку і розширення малого бізнесу. [5] Також має негативний вплив нестабільність валютного курсу, криза платежів, постійна інфляція в країні і слабка конкурентоспроможність товарів в умовах наростання імпорту.

Демографічні впливи. Відтік трудових ресурсів з країни, є однією з головних проблем, в малому бізнесі. Відсутність досвіду і знань у тих, хто розпочинає власний бізнес та недостатній рівень поінформованості щодо їхніх партнерів і конкурентів.

Культурне середовище. Для впровадження інноваційної моделі малого бізнесу, яке потребує обґрунтованого стратегічного управління, доцільно сформувати культурне середовище, яке буде своєрідним «бульйоном» для підготовки креативних, творчих кадрів, здатних працювати в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього ділового середовища. Культура формує також а) відношення населення до креативних підприємців, б) попит населення на продукцію; в) спрямованість людей на постійне навчання, оволодіння знаннями та вміння використовувати інформацію для саморозвитку.

Цілеспрямована державна підтримка суб'єктів малого бізнесу в Україні має важливе значення для країни, оскільки без ефективного функціонування малого підприємництва неможливе створення конкурентоспроможної економіки держави в цілому. Крім цього, політика підтримки малого бізнесу дозволяє сконцентрувати увагу керівництва на внутрішніх факторах та їх взаємодії з зовнішнім оточенням, що створює умови для застосування стратегічного управління.

Список використаних джерел:

10. Мікловда В.П. Малий бізнес як фактор конкурентоспроможності регіону / Мікловда В.П, Ступко А.В., Брітченко І.Г., Кубіній Н.Ю. – Полтава: Техсервіс. – 2012. – 199с.
11. Кросовілка Т. [Суб'єктно-об'єктивний підхід в системі управління трудовим потенціалом](#) / Н.Кубіній, А.Нечипорук, М.Бабяк, Т.Косовілка// Науковий вісник Ужгородського Університету. - Серія Економіка. Випуск 2 (52). – 2018. – с.119—123.-
12. Krošláková M. Dynamics of high growth enterprises—“gazelles”—in Czech Republic /М. Krošláková, V. Kubičková, L. Jurkovičová, N. Kubiniy// Business Perspectives. – 2015. – №2. – p.27. – Режим доступу:
35https://www.researchgate.net/profile/Lujza_Jurkovicova/publication/282679988_Dynamics_of_high_growth_enterprises-gazelles-in_Czech_Republic/links/56585f9708ae1ef9297db26a/Dynamics-of-high-growth-enterprises-gazelles-in-Czech-Republic.pdf
13. Укрінформ. Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2431820-malij-biznes-v-ukraini-nalastovanij-na-pozitivni-zmini-doslidzenna.html>
14. Ігор Пертіченко: Міфи о малому бізнесі України. Режим доступу: <https://zmist.pl.ua/blogs/mify-o-malom-i-srednem-biznese-ukrainy>

Завражний Костянтин Юрійович,
аспірант кафедри економіки і бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет (м. Суми, Україна)
k.zavrazhnyi@gmail.com

ОСНОВИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ²

Розвиток Індустрії 4.0 та цифрових трансформацій окреслює перед промисловими підприємствами вимоги щодо впровадження інноваційного управлінського інструментарію

²Матеріал підготовлено в рамках НДР "Моделювання трансферу екоінновацій в системі «підприємство-регіон-держава»: вплив на економічне зростання та безпеку України" (№ д/р 0119U100364), яка фінансується за рахунок державного бюджету України.