



НАЦІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ  
ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА



КАФЕДРА  
БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ  
ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА



17-27 ТРАВНЯ 2022 РОКУ

*ДЕКАДА СТУДЕНТСЬКОЇ НАУКИ*

# **«НАУКОВІ БАРВИ-2022»**

*НА КАФЕДРІ БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»*



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Державний вищий навчальний заклад  
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені Вадима Гетьмана»

Факультет економіки та управління  
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

**ПЛАТФОРМА**

**НАУКОВІ БАРВИ – 2022**

**Збірник тез доповідей  
учасників декади студентської науки «Наукові барви»  
у межах 89-ої наукової студентської конференції**

**«Інноваційні ідеї та проєкти для економічного відродження України»**

*17 — 27 травня 2022 року*

**Відповідальна за випуск**  
завідувачка кафедри бізнес-економіки та підприємництва  
ДВНЗ «Київський національний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
докторка екон. наук, професорка  
**Рєпіна І. М.**

**Київ 2022**

**Організаційний комітет декади студентської науки «Наукові барви — 2022»:**

**Рєпіна І. М.** — докторка екон. наук, професорка, завідувачка кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана», голова організаційного комітету декади студентської науки «Наукові барви», модератор секції 3

**Швиданенко Г. О.** — канд. екон. наук, професорка кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана», модератор секції 1

**Шергіна Л. А.** — канд. екон. наук, доцентка кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана», модератор секції 2

**Лаврененко В. В.** — канд. екон. наук, професорка кафедри бізнес-економіки та підприємництва, директорка Інституту інноваційного підприємництва ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана», модератор секції 4

**Гребешкова О. М.** — канд. екон. наук, доцентка кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана», модератор секції 5

**Єранкін О. О.** — доктор екон. наук, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана», модератор секції 6

**Ямненко Г. Є.** — канд. екон. наук, доцентка кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана», секретар організаційного комітету.

Наукові барви — 2022: зб. тез доп. учасників декади студ. науки у межах 89-ї наук. студ. конф. «Інноваційні ідеї та проекти для економічного відродження України», 17-27 травня 2022 р., м. Київ / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. — Електрон. текст. дані. — Київ : КНЕУ, 2022. — 70 с.

У збірнику подано тези доповідей учасників однойменної декади студентської науки 89-ї загальноуніверситетської наукової студентської конференції «Інноваційні ідеї та проекти для економічного відродження України» (17–27 травня 2022 року). Декада студентської науки «Наукові барви» щороку проводиться за ініціативою колективу кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» з метою виявлення студентів, здібних до наукових досліджень та інноваційних рішень у сфері економіки та підприємництва. У доповідях висвітлено питання, що розкривають напрями розвитку бізнесу в Україні та світі, масштабування та капіталізації підприємницьких ідей, розгортання інновацій та інтелектуальної власності у цифрову епоху, лідерства та партнерства в бізнесі, необхідні для повоєнного економічного відродження України. Тези доповідей викладено в авторській редакції.

*Розповсюджувати та тиражувати без офіційного дозволу КНЕУ імені В. Гетьмана заборонено*

---

**СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ДРАЙВЕРИ БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ**

---

<i>Андрікевич В.О.</i> Підвищення мотивації праці як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	6
<i>Бондаренко І.Ю.</i> Цифровий маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	8
<i>Войтович А.С.</i> Сучасні тренди інноваційного розвитку підприємства в епоху цифровізації.....	10
<i>Наливайко О.Г.</i> Особливості формування пріоритетів споживачів у різних сферах господарювання.....	12
<i>Семенюк І.О.</i> Бізнес-процеси на підприємстві: поняття, методи управління та оцінки ефективності.....	14
<i>Сотніченко Е.В., Погрібна В.С.</i> Практика використання бенчмаркінгу у бізнес-моделях сучасних компаній.....	17
<i>Хруленко О.О.</i> Особливості сучасних підходів до забезпечення ефективності бізнес-моделі компаній.....	19
<i>Черначук В.В.</i> Теоретичні та методичні аспекти визначення та діагностування кризового стану на підприємстві.....	21

---

**СЕКЦІЯ 2. ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

---

<i>Андрікевич Д.С.</i> Мотивація підприємницької діяльності.....	25
<i>Єфременко В.Л.</i> Завдання оптимізації фінансово-майнового стану вітчизняних підприємств в сучасних умовах.....	27
<i>Погрібна В.П.</i> Мотивація та стимулювання персоналу як фактор підвищення ефективності управління підприємством.....	29
<i>Старіна Е.І.</i> Тенденції розвитку зеленої економіки в світі та Україні.....	31

---

**СЕКЦІЯ 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО: МАСШТАБУВАННЯ ІДЕЙ ТА ЇХ КАПІТАЛІЗАЦІЯ**

---

<i>Барабаш В.І.</i> Розвиток аграрного сектора на засадах біоекономіки.....	36
<i>Коваль А.С.</i> Соціальне підприємництво як метод самореалізації молоді України.....	39
<i>Колосінська А. П., Туцька Т. І., Науменко В. В.</i> Формування системи мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу.....	41
<i>Лобойко В.І.</i> Сучасні передумови формування бізнес-моделі підприємства.....	44
<i>Наливайко О.Г., Карасинський В.І.</i> Підприємництво під час війни: психологія, адаптація, розвиток.....	46
<i>Пахомова О.Ю.</i> Особливості управління бізнес-процесами промислових підприємств України.....	49
<i>Пронович А.Р., Хоменко І.В.</i> Найбільш успішні інноваційні українські стартапи у світі.....	50
<i>Хвастунов Н.О., Борисенко С.П.</i> Стратегічне планування як основа ефективного функціонування підприємства і проблематика стратегічного планування в	

Україні.....	53
--------------	----

---

#### СЕКЦІЯ 4. ІННОВАЦІЇ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

---

<i>Білявський О.О.</i> Сталий розвиток як інноваційний вектор забезпечення результативності діяльності підприємства .....	56
<i>Ільєнков Д.А.</i> Диджитал-технології та особливості їх впровадження у діяльності підприємства.....	58

---

#### СЕКЦІЯ 5. ЛІДЕРСТВО ТА ПАРТНЕРСТВО В БІЗНЕСІ: СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ

---

<i>Барсегян А.А.</i> Роль емоційного інтелекту у забезпеченні ефективності підприємства.....	61
<i>Добровольська А.С.</i> Управління ефективністю виробництва на підприємстві .....	64
<i>Добровольська А.С.</i> Сучасні підходи в управлінні логістикою .....	65
<i>Сотніченко Е.В., Демченко Т.О.</i> Стратегія блакитного океану і тактика її застосування в українських компаніях.....	67

---

## СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ДРАЙВЕРИ БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ

---

Модератор секції —

*Швиданенко Г. О.*, канд. екон. наук, професорка

*Андрікевич В.О.*

*Економіка підприємства, 4 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Теплюк М.А.*

### **ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Актуальність цієї теми полягає в тому, що майже всі компанії хочуть отримувати максимальний прибуток та користь від свого підприємства, тому потрібно завжди моніторити різноманітні цікаві та ефективні способи мотивації персоналу, так як персонал – це найцінніший ресурс підприємства, і чим більше у нього вкладати та приділяти уваги, тим більша буде результативність та прибутковість компанії. Розуміння основних принципів, які спонукають співробітників до діяльності для досягнення цілей організації, дає сучасному керівникові потужний інструмент управління підприємством. Успіх від цього багато в чому залежатиме саме від ефективності збалансованості мотиваційних програм. [6]

Щодо України, то мотивація персоналу на даний момент розвинена не на найкращому рівні. Наша країна має доволі потужний інтелектуальний та кадровий потенціал, але більшість компаній не ефективно використовують інструменти мотивації для своїх підлеглих.

Метою даної роботи є обґрунтування основних теоретико–методичних засад щодо мотивації персоналу; порівняння мотивації праці із зарубіжним досвідом та розробити на цій основі висновки та можливі ідеї для використання у нашій країні; яким чином мотивація персоналу підприємства впливає на конкурентоспроможність.

Вивченню теоретичних і практичних проблем еволюції мотивації праці, мотивації та самомотивації праці, теорій і класифікації мотивації праці присвячено ряд наукових праць, зокрема таких авторів, як У. Петті, А. Сміт, Ф. Тейлор, Г. Гант, Ф. Гілберт, М. Фоллет, Г. Емерсон, О. Шелдон, Д. Рікардо, Ш. Фур'є, Р. Оукен, Е. Мейо, А. Файоль, Ф. Ротлісберг, Ч. Барнард, О. Гастева, П. Керженцева, П. Єсманського, М. Вітке, І. Шпильрейна, К. Кекчесєва, Девід Мак-Клелланд, Г. Цеховський, І. В. Вернадський, Т. Шульц та ін.[1]

На нашу думку, мотивація персоналу – це спонукання працівників на високоефективну роботу, з винагородою для них зі задоволенням таких потреб як: фінансових, моральних, тощо. Але ми вважаємо, найбільшою винагородою, є відчуття поважності. Коли людина відчуває, що вона потрібна комусь й дуже важлива, тоді вона намагається робити все за для хорошого результату й досягнення всіх цілей підприємства. [2]

Звичайно, матеріальна форма мотивації являється найпривабливішою для працівників. Можна сказати, що це всі фінансові стимули, які використовує компанія – заробітна плата, премії, бонуси, путівки та будь-які інші грошові заохочення, страхування життя і здоров'я, матеріальна допомога. Також, сюди слід віднести штрафи та утримання. На нашу думку, вони теж відіграють важливу роль у мотивації, так як вони допомагають уникнути працівнику неуспіхів. Але слід робити такі умови, щоб до штрафних санкцій доводилось вдаватись якомога рідше.

Коли персонал добре мотивований у нього з'являється бажання виконувати ще більше та складнішу роботу, а це грає вагому роль для конкурентоспроможності підприємства. У результаті ефективність підприємства буде зростати, кількість задоволених споживачів буде примножуватись і підприємство буде виходити на більший дохід та з'явиться можливість розширяться та завойовувати нові частки ринку.

Формування системи мотивації персоналу є важливою частиною системи управління

персоналом та менеджменту загалом. На кожному підприємстві формується і використовується власна система мотивації, яка відображає корпоративну культуру, цілі підприємства, умови діяльності підприємства, а обґрунтована система мотивації є одним з основних факторів конкурентоспроможності, що дає змогу стимулювати, розвивати персонал, підвищувати ефективність його діяльності та на основі цього досягати поставлених перед підприємством цілей.

Під системою мотивації розуміють комплекс заходів, що заохочують персонал підприємства до ефективної праці для досягнення мети підприємства. Система мотивації включає в себе два напрямки. Перший напрямок – це створення благоприємних умов праці, престиж роботи, нормальний психологічний клімат в колективі та можливість розвитку працівника. Другий – це система безпосереднього впливу на виробничу поведінку працівника. До цієї групи відносяться різні види матеріального і нематеріального заохочення працівників.

Система мотивації персоналу повинна включати в себе такі елементи: заробітна плата, соціальні гарантії, участь працівників у власності підприємства, участь працівників в управлінні підприємством, участь працівників у розподілі прибутку, ротація персоналу, особисте та публічне визнання, соціально-психологічний клімат в колективі.

Побудова системи мотивації персоналу повинна ґрунтуватись на наступних принципах: комплексність (при формуванні системи мотивації потрібно брати до уваги сукупність організаційних, технічних, матеріальних, соціальних факторів); системність (передбачає усунення протиріч між елементами чи факторами системи мотивації); регламентація (встановлення певного порядку в мотивації персоналу у вигляді інструкцій, правил, нормативів та контролі за їх виконанням); цілеспрямована творчість (система мотивації повинна стимулювати розвиток і виявлення творчості у працівників); орієнтація на результат; простота і зрозумілість (усі працівники повинні розуміти структуру системи мотивації та усвідомлювати, яких показників діяльності вони повинні досягти, щоб отримати винагороду); відкритість і об'єктивність (працівники повинні бути проінформовані про систему мотивації).

На нашу думку, формування ефективної моделі мотивації персоналу має будуватися на світовому досвіді, методи які можуть бути застосовані на наших українських підприємствах. Можна розглянути особливості формування зарубіжних систем мотивації на прикладі таких країн, як Японія, США, Франція, Великобританія.

Таблиця 1. Особливості формування зарубіжних систем мотивації [4;5]

Країна	Основні фактори мотивація праці	Особливості мотивації праці
Японія	Майстерність, вік, стаж, результативність праці	Довічний найм; одноразова допомога при виході на пенсію
США	Заохочення підприємницької активності, якість роботи, висока кваліфікація	Поєднання елементів відрядної і погодинної систем; участь в прибутку; технологічні надбавки; премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту; дотримання технологічної дисципліни; система подвійних ставок
Франція	Кваліфікація, якість роботи, кількість раціоналізаторських пропозицій, рівень мобілізації	Індивідуалізація оплати праці; бальна оцінка праці працівника з професійної майстерності, продуктивності праці, якості роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва; ініціативність; додаткові винагороди (виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення по старості)
Великобританія	Дохід	Участь в прибутках; пайова участь в капіталі; трудове пайову участь; чисто трудову участь

Висновок. Мотивація персоналу – це найактуальніша тема для керівників організацій та самих працівників. За допомогою мотивації керівники спонукають свій найважливіший

ресурс – працівників до ефективної праці та досягнення конкретних поставлених цілей. Добре продумана система мотивації персоналу буде рушійною силою для його розвитку та ефективного функціонування самого підприємства, що забезпечить йому належну конкурентоспроможність та місце на ринку [3].

#### **Література:**

1. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності, *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2018, № 1, ст.218
2. С.О. Гайдученко. Мотивація персоналу: тексти лекцій. Харків: ХНУМГ, 2017, 110 с.
3. 15 найкращих порад і переваг щодо мотивації співробітників. *Комунікації співробітників*: веб сайт. URL: <https://blog.smarp.com/top-15-employee-motivation-tips-and-benefits> (дата звернення 05.05.2022).
4. Зарубіжний досвід мотивації праці. *Управління персоналом*: веб сайт. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm216.html> (дата звернення: 05.05.2022).
5. Васюта В.Б., Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041> (дата звернення 05.05.2022)
6. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 1998. 224 с.

**Бондаренко І. Ю.**

*студентка V курсу, спеціальності Підприємництво*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Кузьменко О. М.*

## **ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В останні роки на економіку України значним чином впливають серйозні соціальні, політичні, глобальні чинники, що вимагають від суб'єктів господарської діяльності швидкої адаптації до змін та можливості продовження ведення діяльності в умовах мінливості та невизначеності. Сучасне бізнес-середовище активно переходить на цифровізацію усіх процесів, введення інновацій у виробництво, залучення усіх можливих каналів комунікації із цільовим споживачем задля збереження своїх позицій та підвищенню конкурентоспроможності. Відповідно при активізації цифрових процесів відкриваються нові можливості для бізнесу, з'являється потреба у внесенні змін в стратегію ведення бізнесу та відслідковуванні основних тенденцій ринку. Серед головних діджитал-інструментів, що виступає драйвером розвитку компанії, є цифровий маркетинг. Менеджмент вітчизняних підприємств має усвідомлювати актуальність та важливість імплементації інструментів цифрового маркетингу для оптимізації процесів, збільшення рівня конверсії, впізнаваності бренду серед цільової аудиторії тощо.

Теоретичні, методичні та практичні аспекти застосування цифрового маркетингу висвітлюються в роботах низки вітчизняних та зарубіжних авторів, вчених, зокрема таких як: О.Б. Мних, І.І. Куриленко, П.М. Григорук, К. Бербері, Б. Кіган, Дж. Ровлі, Т. Левітт, П. Маршал та інші. У працях вітчизняних авторів більша увага приділена поняттю інтернет-маркетинг. Але у зарубіжних роботах виділяється різниця у термінах інтернет- та діджитал-маркетингу.

Загалом для залучення нових та утримання наявних клієнтів компанії у сучасних умовах використовують як традиційні маркетингові стратегії, так і інструменти цифрового маркетингу. Цифровий маркетинг, просування продуктів або брендів за допомогою однієї чи кількох форм інтернет комунікації, відрізняється від традиційного маркетингу тим, що він використовує

канали та методи, які дозволяють компанії аналізувати маркетингові кампанії та адаптувати їх у реальному часі [1, 2].

До основних інструментів можна віднести такі технології та методики, як інтернет-брендинг, пошукова оптимізація або SEO, контекстна реклама, маркетинг у соціальних мережах або SMM, веб-аналітика, email-маркетинг, Influencer-маркетинг, контент маркетинг. До додаткових маркетингових технологій можна віднести інструменти графічного дизайну, копірайтингу, створення відео- та аудіо-контенту, що використовується для наповнення каналів комунікації (соціальні мережі компанії, сайти, цільові сторінки тощо). Коректний підбір рекламних інструментів, розробка екосистеми каналів комунікації, якісне наповнення діджитал-каналів, дозволяє підвищити ефективність комунікації між компанією та цільовою аудиторією та розуміти її основні потреби. Вміння задовільнити потреби клієнта – основна ознака конкурентоспроможності компанії.

Застосування інструментів цифрового маркетингу забезпечує ряд переваг на ринку:

- можливість охопити ширшу аудиторію потенційних клієнтів;
- поширення інформації на відповідний сегмент цільової аудиторії;
- активне залучення споживача у взаємодію із підприємством, товаром;
- доступність інформації;
- споживач має можливість миттєво відреагувати на заклик до дії (зателефонувати, написати в чат-боти, залишити відгук тощо);
- можливість аналізувати шлях клієнта від розуміння потреби до лояльності;
- розуміти мотиви свого потенційного клієнта та вмело інтегрувати в нього власний бренд та продукт;
- можливість точної і оперативної оцінки ефективності маркетингових заходів;
- підвищення впізнаваності, іміджу, авторитетності на ринку;
- широка аналітика даних.

Для правильного налаштування інструментів цифрового маркетингу та вибору шляхів комунікації із клієнтами важливе постійне проведення досліджень потреб цільового споживача, трендів розвитку сфери діяльності підприємства, насиченості ринку, головних комунікаційних тем характерних для ринку, наявності нових каналів комунікацій. Також важливо аналізувати особливості поведінки та мотивів цільового клієнта. Дослідження важливі на усіх етапах діяльності, як на початку, так і в період масштабування. Проведення досліджень - запорука швидкого отримання актуальних даних для можливості реалізовувати стратегічні цілі із меншими витратами.

Отже, в умовах дисбалансованого кризового стану економіки все більше підприємств переходить на цифровізовані методи ведення бізнесу. Разом із розвитком процесів інформатизації, інтеграції та глобалізації на ринку збільшується рівень конкуренції. Спроможність підприємств продуктивно функціонувати на конкурентному ринку залежить від ефективності їх маркетингової діяльності. Застосування інструментів цифрового маркетингу надає ряд конкурентних переваг та виступає важливим засобом досягнення маркетингових цілей, зокрема стимулювання продажів та привернення уваги нових споживачів до продукції компанії, формування та підтримки зв'язків із цільовим сегментом ринку. Задля вибору правильних технологій ведення маркетингової діяльності слід регулярно проводити дослідження.

### **Література:**

1. Васильців Н. М. Цифровий маркетинг як складник перспективного напрямку розвитку індустрії 4.0 *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 2 (64). С 35–40
2. Красовська О. Ю. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент комунікації підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. №. 1 С. 67-71. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN> (дата звернення: 15.05.2022)
3. Bhayani. S. Internet Marketing vs Traditional Marketing: A Comparative Analysis 2014. URL: <https://www.researchgate.net/publication/327645389> (Last accessed: 15.05.2022)

## **СУЧАСНІ ТРЕНДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

**Вступ.** Стрімкий розвиток цифровізації сучасного суспільства породив значну кількість напрямків найбільш розумного господарювання в сучасних умовах. Застосування штучного інтелекту, цифрових платформ, обробки великих даних, концепції «розумного міста», Інтернету речей, технології блокчейна, методів пайової економіки значно урізноманітнили ландшафт економічної діяльності і привели до появи нових можливостей використання обмежених ресурсів.

Революція в галузі цифрових технологій стала наймасштабнішою технологічною революцією в історії людства, що викликало глибокі трансформації у всіх видах діяльності і зажадало значних змін і нововведень в області управління соціально-економічними системами.

Сучасні цифрові технології забезпечують гармонійний розвиток соціально-економічного середовища. З одного боку, процеси цифровізації знаходять широке застосування в області створення сучасних технологічних інновацій, з іншого – створюють умови для трансформації соціально-економічних відносин, що є умовою створення соціальних інновацій, формують передумови для переходу до цифрового суспільства. Таким чином, процеси цифровізації є таким собі гібридним драйвером, об'єднуючим в собі як технології, так і формуються на їх основі соціально-економічні моделі поведінки суспільного розвитку.

**Метою статті** є дослідження сучасних трендів інноваційного розвитку підприємства в умовах цифрової економіки.

**Методи дослідження.** У дослідженні застосовуються загальнонаукові методи, зокрема теоретичне узагальнення, системний економічний аналіз.

**Огляд фахової літератури.** Серед наукових праць щодо глобальних трендів інноваційного розвитку підприємництва бізнесу в умовах цифрової економіки слід відзначити роботи: Гонtareвої І. В., Вострякової В.Ю., Лаврененко В.В., Махової Г. В., Петренко Л. А., Рєпіної І. М., Чухраєвої Н.М., Швиданенко Г.О. та інших науковців. Водночас концептуальні питання, що стосуються принципів, орієнтирів і бар'єрів інноваційного розвитку, визначення трендів їх корекції у напрямку забезпечення досягнення стратегічних цілей бізнесу відповідно до потреб цифрової економіки, потребують подальшого дослідження.

**Результати дослідження.** У традиційній моделі економічного розвитку в Україні під драйверами економічного зростання в першу чергу розуміються галузі та сектори економіки, розвиток яких забезпечує зростання ВВП, а також внутрішні і зовнішні чинники, що впливають на зростання виробництва товарів або послуг (попит, конкуренція, зміни на світових ринках, інвестиції).

Важливим драйвером економічного зростання у країнах ЄС та багатьох інших розвинених країнах виступає розвиток малого бізнесу. Це пов'язано із тим, що малі підприємства найбільш ефективно адаптуються до змінних умов середовища, займаючи ніші, що не цікаві для великих підприємств, сприяють швидкій дифузії інновацій в усі сфери ринку. Розвиток малого бізнесу в Європі користується значною підтримкою з боку уряду, зокрема, в рамках Європейського Союзу реалізується політика підтримки малого бізнесу, впроваджуються інноваційні бізнес-ідеї відповідно до результатів Четвертої промислової революції. Водночас вона забезпечує підтримку оптимальних умов для підприємницької діяльності, підвищуючи конкурентоспроможність малого бізнесу [1].

Немає жодних сумнівів у тому, що бізнес-ідея є основним джерелом функціонування малого бізнесу, а її успішна реалізація - конкурентною перевагою. Враховуючи сучасні умови цифровізації, спостерігається значне зміщення елементарних структур акцентів і бізнес-ідей, а саме: цифрові технології скоротили і спростили процеси реалізації ідей; з'явилося багато

спеціалізованих компаній, які беруть на себе ряд завдань: виробництво, логістику, підтримку клієнтів, післяпродажне обслуговування, що значно спростило запуск нового бізнесу і знижує рівень входу в різні сегменти економіки.; нові технології дозволяють проводити більш ефективний аналіз клієнтів, бізнес і їх поведінку, що дозволяє перейти від стандартизації до персоналізованих пропозицій і сформуванню унікального клієнтського досвіду.

Інноваційний розвиток малого бізнесу в цифрову епоху ставить нові завдання перед менеджерами, в першу чергу до 2022 року, тільки в рамках інтелектуальної цифровізації мережі можна виділити кілька технологічних трендів, а саме: Цифрова ідея, розумні Додатки та аналітика, розумні речі, цифрові Близнюки, хмарні технології, розмовні платформи, вражаючі досвід, блокчейн, керовані моделі, довгостроковий адаптивний ризик і довіру [2].

Це підкреслює, що в умовах глобалізаційних процесів пріоритетним завданням інноваційного розвитку малого бізнесу є вектор цифровізації. Тобто ефективне функціонування суб'єктів ринкових відносин можливе за рахунок виявлення альтернативних стратегій конкурентного розвитку з урахуванням цифрових тенденцій, де основним аспектом є швидке впровадження цифрових технологій в економічну діяльність. Тобто можна сказати, що цифрова революція є потужним драйвером інноваційного розвитку малого бізнесу. В ході наукових досліджень було встановлено, що саме в період цифрової трансформації варто зосередитися на основних аспектах інноваційного розвитку бізнес-середовища:

**Цифрове середовище.** Бар'єри для входу в епоху цифровізації замінюються нематеріальними бар'єрами, що вимагає переосмислення важелів формування конкурентної стратегії.

**Цифровий менеджмент.** Адаптація стратегічних орієнтирів компанії, та її підходів до інноваційного розвитку діяльності підприємств малого бізнесу.

**Цифрова культура.** Кожен працівник повинен розуміти зміст діджиталізації та долучитися до цього процесу, тобто вимагає тісної співпраці на всіх рівнях.

**Цифрова стратегія.** Паралельне формування та реалізація бізнес-ідей.

Сьогодні лідерами цифровізації є країни Європейського Союзу, США і Японія, які є драйверами глобальних інноваційних змін, оскільки цифрові технології визначають використання широкого спектру динамічних можливостей, але в той же час вони є джерелом ризику. Як свідчить щорічний форум the times, лейтмотив виступів лідерів найуспішніших європейських організацій звучить так: Операційна досконалість, тобто високоякісне виконання процесів, стабільне виробництво; ощадливе виробництво-добре відома тенденція, але недостатня умова успіху на світовому ринку; Недостатньо просто виконувати вимоги зацікавлених сторін, необхідно приділяти їм увагу; залучати персонал до вдосконалення і надавати їм джерело щастя і гордості; займатися корпоративною соціальною відповідальністю і активно створювати майбутнє для подальшого розвитку; створювати гнучкі системи управління і неминучість непередбачених змін, і створити стійкі до опору системи [3].

**Висновки.** Таким чином, можна констатувати, що в залежності від стимулів і мотивів, компанія може мати різні набори актуальних для неї драйверів, або рушійних сил здійснення цифрової трансформації бізнесу. Постійні процеси перетворення бізнес-моделей стали невід'ємною частиною функціонування підприємств, що пов'язано з конкурентною боротьбою, зростаючими вимогами споживачів, розвитком цифрових технологій і появою нових галузевих рішень для оптимізації бізнес-процесів.

### **Література:**

1. International Data Corporation, 2019. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20191031005079/en/Direct-Digital-Transformation-Investment-Spending-to-Approach7.4-Trillion-Between-2020-and-2023-IDC-Reveals-2020-Worldwide-Digital-TransformationPredictions>
2. Europe's Digital Decade: Commission sets the course towards a digitally empowered Europe by 2030. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/europes-digital-decade-commission-sets-course-towards-digitally-empowered-europe-2030>

3. Tepliuk M. Ukrainian trends of innovation enterprise development / M. Tepliuk // Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship: International Conference, 9–14 October 2019. – Riga: Baltic International Academy, 2019. – P. 60–66. – URL: <http://openarchive.nure.ua/handle/document/13083>

*Наливайко О.Г.*

*Економіка підприємства, 3 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Швидка О.П.*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРІОРИТЕТІВ СПОЖИВАЧІВ У РІЗНИХ СФЕРАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

**Вступ.** Сучасний рівень розвитку ринкових відносин, що характеризується зростаючою конкурентною боротьбою на вже сформованих та розподілених сегментах ринку, вимагає від виробників товарів та послуг, з одного боку, всебічного вивчення наявного конкурентного середовища та прогнозування зміни ринкового попиту, та, з другого боку, створенням нових підходів до задоволення зростаючих потреб споживачів і пропонуванням інновацій у власній продукції в поєднанні з аналізом пріоритетів споживачів. Саме імплементація усіх вищезазначених компонентів забезпечує підприємству конкурентоспроможність своєї продукції, і як наслідок, зростання прибутковості, що є індикатором успішної діяльності підприємства, хоча для досягнення таких високих показників керівництво компанії має проводити постійний моніторинг рівня задоволеності клієнтами своїх товарів та послуг. Тобто, бізнес-модель компанії є прибутковою, забезпечує залучення та ефективне функціонування капіталу інвесторів, якщо вона відповідає пріоритетам споживачів [1, с. 60].

**Метою дослідження** є проаналізувати особливості формування пріоритетів споживачів у різних галузях економіки.

**Актуальність результатів проектного дослідження** зумовлена активним застосуванням інструментарію аналізу потреб та пріоритетів споживачів на усіх існуючих ринках.

**Методи дослідження.** При написанні тез використовувались такі методи дослідження, як емпіричні (спостереження за досліджуваними ринками галузей економіки), так і теоретичні (аналіз, узагальнення та дедукція щодо закономірностей функціонування підприємств на визначених ринках).

**Огляд фахової літератури.** Теоретичні та практичні питання визначення пріоритетів споживачів, а звідси й ефективності бізнес-моделей компаній відображено в працях як закордонних вчених-економістів – А. Сливоцького, К. Чана, Р. Моборна, Г. Чесбро, так і вітчизняних дослідників – Н. Ревуцької, О. Рибчук, Ю. Щербан, В. Чеглатонева

**Результати дослідження.** Загальновідомо, що в різних галузях економіки компаніям доводиться по-різному впливати на існуючий попит та звертати увагу на ступінь припрацювання задоволеності споживачами своєї продукції. Для більш предметного аналізу проаналізуємо наступні сфери господарювання, де компанії, використовуючи у власних бізнес-моделях системи моніторингу запитів споживачів, здійснюють свою господарську діяльність, створюючи або вдосконалюючи рівень споживчої цінності своєї продукції.

Так, у сфері послуг, зокрема розглядаючи мережі ресторанів швидкого харчування, які розвиваються найшвидшими темпами, попит постійно зростає і він є цілком прогнозованим. Зростаюча урбанізація та збільшення доходу на душу населення зумовлює розвиток фастфуду. Зміна способу життя, що супроводжується зміною харчових звичок споживачів також позитивно впливає на зростання ринку. Власники регіональних франшиз таких ключових світових гравців, як McDonald's, KFC, Starbucks, Burger King, Domino Pizza вже довгий час працюють за готовою, ефективною та перевіреною технологією, яка полягає в пропонуванні споживачам як «класичного» асортиментного ряду продукції ресторану (наприклад, гамбургери, смажена картопля, стріпси тощо), так і національних страв залежно від географічного регіону.

Не менш важливим є той факт, що усю необхідну сировину та матеріали регіональні франшизи закупають у своїх національних виробників, тим саме одночасно зменшуючи загальні витрати на операційну діяльність та збільшуючи загальну довіру до бренду зі сторони споживачів.

Фактично, користувачі та постійні клієнти мереж закладів швидкого харчування постійно «голосують» своїми коштами за загальну споживчу цінність, яка полягає у тому, що споживач куштує страву, яка:

1. вартує менше за аналог з кафе чи ресторану;
2. задовольняє потребу у їжі не гірше за класичні ресторани;
3. є стравою національної кухні та виготовлена з вітчизняної сировини.

Саме така особливість щодо визначення пріоритетів споживачів вигідно вирізняє мережі фастфуду від традиційних ресторанів та кафе. Окрім того, що такі мережі акумулюють переважну більшість споживачів на ринку, обходячи останніх саме завдяки швидкому обслуговуванню та відносній доступності для середньостатистичного споживача, вони враховують, яких асортиментних позицій бракує та як можна довше утримувати потенційного споживача для збільшення лояльності споживачів до бренду. Наприклад, додаючи в азійських філіалах мережі McDonald`s місцеві м'ясні та морепродукти до складу бургерів чи ролів створюються смачні та приємні для споживача зв'язки, коли споживач має можливість доступно та якісно скуштувати як іноземну, так і звичну місцеву кухню. В результаті впровадження таких заходів зменшується кількість «неклієнтів» та активно збільшується кількість лояльних споживачів, як і в інших країнах світу, в яких також розвиваються мережі «швидкого» харчування [2, с. 393-394].

В останній час все активніше вирізняється сфера цифрової економіки, яка відкрила доступ до новітніх технологій виробництва, електронної комерції та сучасних засобів зв'язку. З розвитком науково-технічного прогресу та поширенням ІТ-технологій попит на високотехнологічну продукцію, і, відповідно, майбутні пріоритети споживачів, будуть тільки зростати. Досліджуючи ринок електроніки, можемо пересвідчитись, що майже одразу, зазвичай протягом декількох років після випуску продукції, виробники вносять зміни в існуючу лінійку продукції або створюють додаткові програмні та апаратні продукти для наявного асортиментного ряду. При цьому, комунікація між компаніями-виробниками та користувачами завдяки цим новітнім цифровим продуктам здійснюється більш тісно та ефективно, оскільки специфіка електронних програм та сервісів, які надаються користувачем, дозволяє йому, як і виробникам, більш предметно та глибоко аналізувати як існуючу систему, так і пропонувати своє бачення як майбутніх продуктів, так і бізнес-процесів компанії загалом.

Загалом, для вищеприписаної сфери послуг характерна швидка гнучкість та краща орієнтованість на потреби потенційних клієнтів, аніж в сфері виробництва.

Розглядаючи сферу виробництва, треба зазначити, що швидкість імплементації потреб та пріоритетів споживачів в різних галузях відрізняється. Так, якщо розглядати галузь легкої промисловості, зокрема виробництво одягу та речей першої необхідності, бачимо, що завдяки більшій маневреності виробництва та кращому взаємозв'язку між виробниками та клієнтами, інновації швидше втілюються у існуючих або нових товарах. Як приклад, згадаємо структуру цінності продукції компанії Adidas, де приблизно 90% уваги та зусиль компанії зосереджено на питаннях іміджу бренду, якості продукції та сервісного обслуговування, що дозволяє компанії швидко реагувати на запити своїх клієнтів та пропонувати їм якісний та необхідний товар [1, с. 56]. Не можна оминати увагою й сферу торгівлі, яка завдяки своєму особливому стану в економіці будь-якої країни, завжди найоперативніше реагує на зміну настроїв та вподобань споживачів. В торгівлі пріоритети споживачів формуються, головним чином, завдяки досвіду купівлі певних товарів та враженням, які отримують споживачі. Особливістю ритейлу є його тісний контакт зі споживачем, що постійно купує як товари першої необхідності, так і товари розкоші, але це вимагає від компаній ретельного аналізу споживчих вподобань. Відомі національні мережі та транснаціональні компанії, що працюють у сфері ритейлу, постійно займаються дослідженням рівня купівельної спроможності своїх споживачів, пріоритетів

споживачів у різних сегментах продукції, використовуючи різноманітні методи аналізу споживчої думки та вкладаючи при цьому великі кошти для майбутніх товарних інвестицій. Головною перевагою маркетингової служби, яка є ядром сфери торгівлі, є те, що вона найшвидше та найдосконаліше з усіх інших галузей збирає та оброблює інформацію, що дозволяє задовольняти пріоритети споживачів однією з перших серед конкурентів.

На великих промислових підприємствах виробничого призначення процес врахування відбувається через відділи маркетингу, які аналізують вхідну інформацію щодо своєї продукції та формують пропозиції щодо вдосконалення продукції з урахуванням пріоритетів споживачів [3]. Єдиним недоліком виробничої сфери є її відносна негнучкість в питаннях оперативного реагування щодо пріоритетів споживачів, однак сучасні підприємства, модернізуючи своє виробництво та застосовуючи сучасні цифрові технології збору та обробки інформації, зберігають свої галузеві переваги та адекватно реагують на нові споживчі вимоги.

**Висновки і пропозиції.** Підводячи підсумок, акцентуємо увагу на тому, що формування пріоритетів споживачів та їх врахування у діяльності підприємств відбувається відповідно до сфери господарювання, в якій вони здійснюють свою діяльність. Вирішальну роль у питанні забезпечення задоволення потреб споживачів відіграють маркетингові підрозділи підприємств, які збирають, аналізують інформацію та надають її топ-менеджмент для прийняття ними виважених та ефективних планів дій.

Один з основних засобів підвищення ефективності взаємодії між компанією, з однієї сторони, та потенційним споживачем, з іншої сторони, залежно від виду діяльності, може стати випуск передпродажної партії продукції з наданням можливості споживачам спробувати або оцінити продукцію підприємства з наданням персональних оцінок та побажань, при цьому тестова продукція дарується споживачам як знак вдячності до їх персональних думок та зауважень. Така стратегія допоможе одночасно і побудувати довірливі відносини між підприємцями та споживачами, і зробити корективи у виробництві для кінцевого задоволення потреб споживачів.

Вищезазначені практики врахування пріоритетів споживачів актуальні й для українських підприємств, які постійно слідкують за тенденціями розвитку сучасного бізнесу та враховують найбільш ефективні методики роботи щодо покращення свого асортиментного ряду заради залучення більшої кількості клієнтів та збільшення зацікавленості своєї продукції, і, як логічне завершення, для збільшення ефективності своєї бізнес-моделі.

### **Література:**

1. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посіб. [Електронний ресурс] / Г. О. Швиданенко, Н. В. Ревуцька. — К. : КНЕУ, 2013. — 423, [1] с.
2. Ревуцька Н. В. Особливості дослідження пріоритетів споживачів у бізнес-моделюванні / Н. В. Ревуцька, О. В. Рибчук // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [редкол.: А. Ф. Павленко (відп. ред.) та ін.]. — Київ : КНЕУ, 2010. — Спец. вип.: Економіка підприємства: теорія і практика : в 2 ч. — Ч. 1. — С. 389–396.
3. Корчагіна Г. А. Удосконалення управління маркетингом на підприємстві / Г. А. Корчагіна. // Вісник Хмельницького національного університету. — 2011. — №5. — С. 136–138.

*Семенюк І.О.*

*051 «Економіка», 4 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Садовник О.В.*

## **БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ПОНЯТТЯ, МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ**

Сучасна нестабільність ринкових умов, у якій функціонують суб'єкти господарювання, ставить перед компаніями ряд завдань, без розв'язання яких ефективне функціонування бізнесу

просто неможливе. Одним із головних завдань, яке постало перед компаніями – забезпечити стабільне існування та розвиток підприємства, що можливо лише за умов розробки та впровадження ефективної системи управління змінами. Управління, проведення діагностики та оцінки ефективності бізнес-процесів, можливе лише за умов наявності певних критеріїв та методів. Тому постає потреба у детальному вивченні бізнес-процесів, що виконуються на підприємстві, систематизації знань про сучасні методи, інструменти та підходи до їх управління, вивчення методів щодо оцінки їх ефективності.

Метою роботи є поглиблене вивчення та систематизація знань про сучасні методи управління бізнес-процесами та оцінки їх ефективності.

Під час проведення дослідження виявлено, що загальноприйнятого визначення поняття «бізнес-процес» серед вітчизняних та закордонних науковців, які присвячували свої дослідження сутності бізнес-процесів, методам їх управління та оцінки, на сьогоднішній день не існує. Таку невизначеність у трактуванні цієї категорії можна пояснити тим, що бізнес-процеси – це складне і доволі різнобічне поняття, яке можна трактувати під різним кутом зору. Так, у роботі Шаєра А.В. «бізнес-процес» – це пов'язаний набір повторюваних дій (функцій), які перетворюють вхідний матеріал і/або інформацію в кінцевий продукт або послугу, у відповідності із заздалегідь встановленими правилами. [1] А у свою чергу, М. Хаммер та Дж. Чампі вбачають бізнес-процес як сукупність різноманітних видів діяльності, у рамках якої підприємство використовує один або більше видів ресурсів, а в результаті своєї діяльності отримує продукт, який має цінність для споживача. [2] Проаналізувавши значну кількість визначень та теоретичного матеріалу, ми запропонували власне визначення: бізнес-процес – це сукупність взаємопов'язаних, упорядкованих внутрішніх видів діяльності підприємства (операцій, функцій та інше), яка формується з метою перетворення ресурсів підприємства - «на вході», на кінцеві продукти (товари, послуги), які мають певну споживчу цінність для внутрішніх та зовнішніх споживачів, – «на виході». Основними структурними елементами кожного бізнес-процесу є власник бізнес-процесу, модель, «вхід», «вихід» (кінцевий продукт), ресурси, інформація, регламент, функції та кінцевий споживач.

У сучасній практиці є багато підходів до управління підприємством (системний, функціональний, ситуаційний, соціальний та ін.) [3], серед яких особливу увагу приділяють процесному підходу, що розглядає підприємство, як сукупність взаємозалежних та взаємопов'язаних наскрізних (які пов'язують усі рівні організації) бізнес-процесів. [4] Використовуючи процесний підхід в управлінні підприємством, тобто зосереджуючи увагу на управлінні бізнес-процесами, підприємство зможе: забезпечити прозорість усіх процесів, що відбуваються на підприємстві (дає можливість вчасно виявити та нівелювати помилки/відхилення на усіх етапах реалізації процесу); автоматизувати процеси; підвищити зацікавленість усіх учасників кожного бізнес-процесу у результаті; мінімізувати витрати (усунути не виправдані витрати, які жодним чином не вплинули на формування цінності продукції); підвищити якість кінцевої продукції; знизити навантаження на керівний склад (делегувати повноваження і відповідальність учасникам процесів); підвищити оперативність та гнучкість діяльності господарюючого суб'єкту (зумовлено оптимізацією системи управління, орієнтацією на споживача); оптимізувати інформаційні потоки (покращити комунікаційні зв'язки всередині та між бізнес-процесами, знизити час на передачу інформації, нівелювання ймовірності її спотворення); підвищити динамічність внутрішніх процесів підприємства (як приклад, пришвидшення ресурсних потоків) та ін.

Ми переконані, що управління бізнес-процесами – це найбільш ефективний метод досягнення успіху, забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємств. У нашому розумінні управління бізнес-процесами – це сукупність методів та принципів розробки та реалізації управлінських рішень, яка має на меті моделювання, впровадження та забезпечення більш ефективних процесів, за рахунок комбінування технологій, досвіду та наявних у підприємства ресурсів. Система управління бізнес-процесами на підприємстві складається з п'яти етапів, а саме: збір інформації про бізнес-процеси, моделювання «як є», проведення діагностики та оцінки ефективності існуючих процесів,

формування альтернативних шляхів розвитку (моделювання «як має бути»), аналіз ефективності змін, їх впровадження. Кожен з цих етапів реалізується із використанням сукупності певних інструментів, методів, технік і технологій.

У науковій літературі виокремлюють такі методи управління бізнес-процесами як: метод безперервного удосконалення, метод швидкого аналізу рішень, бенчмаркінг, реінжиніринг бізнес-процесів та метод Грінфілд, метод перепроєктування бізнес-процесів та ін.

Метою моделювання бізнес-процесів (етапи «як є» та «як має бути») є: систематизація знань про внутрішні та зовнішні бізнес-процеси, проведення подальшої діагностики та оцінки ефективності процесів, працівників, підрозділів та підприємства в цілому та ін. У сучасній практиці найбільш поширеними методологіями моделювання є складові елементи концепції BPMS (системи управління бізнес-процесами), а саме: IDEF0/BMP, IDEF3/WFM, DFD та ін. [5] Використання даної технології у процесі управління дає підприємству такі переваги: 1) забезпечення безперервного контролю за процесами; 2) виявлення та усунення невикористаних витрат; 3) забезпечення безперервного руху інформації; 4) автоматизація процесів; 5) своєчасне виявлення проблем та відхилень; 6) сприяння здійсненню контролю над ефективністю процесів; 7) моделювання процесів та можливих сценаріїв з високим рівнем деталізації та точності та ін.

Етап діагностики та оцінки реалізується на підприємстві із дотриманням певної послідовності дій та із використанням визначених аналітичних методів та інструментів. До сучасних інструментів та методів оцінки ефективності бізнес-процесів відносять ABC-аналіз, показники KPI, діаграма Ішикави, метод «П'яти запитань», SWOT-аналіз, GAP-аналіз, аналіз ієрархії, ранжування на основі експертних оцінок, система збалансованих показників, матриця розподілу відповідальності та багато інших методів. Кожен з зазначених методів та інструментів має власні переваги та недоліки, критерії оцінки та показники ефективності. Як результат, комплексне їх використання дасть можливість керівникам провести всебічну діагностику бізнес-процесів, виявити неефективні витрати ресурсів, виявити проблеми (нестиківки) у послідовності реалізації бізнес-процесів, визначити проблемні місця та розробити заходи, щодо оптимізації процесів, підвищення їх ефективності (мінімізації витрат, підвищення продуктивності, вдосконалення продукції та ін.).

Сфера управління бізнес-процесами постійно розвивається під впливом мінливості зовнішнього середовища, підвищення рівня конкуренції на ринку, світових глобалізаційних процесів та багатьох інших факторів: з'являються абсолютно нові методи та підходи до управління, технології моделювання, методи та інструменти діагностики та оцінки ефективності тощо. Серед сучасних трендів в управлінні бізнес-процесами найбільше виділяють: використання системи збалансованих показників; використання BPMN; впровадження на підприємствах концепції COA (сервіс-орієнтована архітектура); зосередження уваги на оптимізації та автоматизації процесів, підвищення їх «самостійності» та ін.

**Висновки.** Оцінка ефективності та подальше управління бізнес-процесами – це одне із найважливіших завдань керівництва підприємства для досягнення успіху, який орієнтований на кінцевий результат, здійснюється за допомогою внесення змін в діяльність усіх структурних одиниць господарюючого суб'єкту, сприяє підвищенню їх ефективності (та ефективності діяльності підприємства в цілому).

### **Література:**

1. Шеер А. В. Бизнес-процессы: основные понятия, теория, методы. 2-е издание. / пер. с англ. Н. А. Михайлова. Москва: Весть, Мета Технология, 2009. 151 с. URL: [https://www.studmed.ru/view/sheer-biznes-processy-osnovnyye-ponyatiya-teoriya-metody\\_9ceff4a9718.html](https://www.studmed.ru/view/sheer-biznes-processy-osnovnyye-ponyatiya-teoriya-metody_9ceff4a9718.html) (Дата звернення: 15.10.2021)
2. Hammer M. Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution. New York: HarperBusiness, 1993. 223 p. URL: <https://www.jstor.org/stable/258943> (Дата звернення: 15.10.2021)

3. Драган О.І. Підходи до формування системи управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2019. Вип. 2. С. 1-8. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2019/17.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2019/17.pdf) (Дата звернення: 25.10.2021)

4. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. Ефективна економіка. 2015. Вип. 11. С. 1-6. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11\\_2015/44.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2015/44.pdf) (Дата звернення: 28.10.2021)

5. Клепікова О.А. Сучасні технології моделювання бізнес-процесів підприємства. С. 1-6. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cogl=ua> (Дата звернення: 17.10.2021)

*Сотніченко Е.В., Погрібна В.С.*

*спец. 051 Економіка, 3 курс,*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»  
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Швидка О.П.*

## **ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ У БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ СУЧАСНИХ КОМПАНІЙ**

*Вступ.* В нинішньому світі багато речей залежить від порівняння з компаніями-лідерами, тобто від бенчмаркінгу. Особливим це стає коли бенчмаркінг становиться одним із основних інструментів бізнес-моделі підприємства і можливістю для розвитку.

Метою дослідження є аналіз використання бенчмаркінгу у бізнес-моделях сучасних компаній.

Актуальність дослідження полягає в практиці використання бенчмаркінгу та розподілі його на види в бізнес-моделях сучасних компаній для визначення особливостей використання цього інструменту.

*Методи дослідження.* У процесі дослідження використано методи: теоретичного узагальнення і порівняння — для виявлення сучасної схеми використання бенчмаркінгу; аналізу — для виявлення певних особливостей використання бенчмаркінгу у бізнес-моделях сучасності.

Питанням дослідження використання бенчмаркінгу в бізнес-моделях займалися Гловчук Ю.О., Середницька Л.П., Ф. Джон Рех, Морщенок Т.С. та інші. Однак, систематичних досліджень, які пов'язані з практикою використання бенчмаркінгу в бізнес-моделях, на нашу думку, недостатньо.

*Результати дослідження.* Бенчмаркінг (від англ. Benchmark — «початок відліку», «карб») — це механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї компанії з показниками інших успішних компаній. Бенчмаркінг знаходить застосування у всіх сферах діяльності підприємства — в логістиці, маркетингу, управлінні персоналом і т. д.[1]

У звичайних бізнес-моделях немає постійного пункту про бенчмаркінг, є лише деяка форма аналізу власного положення на ринку, або виявлення зовнішніх проблем конкурентів.

Загалом стандартну схему використання бенчмаркінгу створила компанія “Хеґох” в 1980-х роках. Вона має такі етапи:

1. Підготовка:
  0. визначення об'єкта бенчмаркінгу;
  1. встановлення величини для оцінки успіху;
  2. залучення різних відомостей для інноваційного розвитку;
  3. пошук підприємств для порівняння;
2. Аналіз;
3. Впровадження;
4. Повторний бенчмаркінг.[2]

Сучасний бізнес має таку саму схему бенчмаркінгу, але нові форми підприємств в своїх бізнес-моделях мають постійний бенчмаркінг. Наприклад, кожен з інтернет магазинів може порівняти свої можливості, популярність, увагу користувачів кожного дня, щоб швидко

виявити свої помилки, або негативний вплив відгуків за допомогою новітніх технологій аналізу, прикладом такого застосування є “Keyhole”.

Також бенчмаркінг розділяється за видами, наприклад, зовнішній, внутрішній, функціональний, конкурентний, бенчмаркінг показників або процесів, та багато інших. При цьому прямого зв'язку з видами бізнес-моделей у видів бенчмаркінгу немає, вони не залежать один від одного, в будь-якому виді бізнес-моделі можна використати будь-який вид бенчмаркінгу, якщо підприємство того потребує.

В нинішній практиці фірма, зацікавлена в покращенні практики обслуговування клієнтів може порівнювати свої власні процеси та показники з процесами та показниками свого найуспішнішого конкурента. Якщо він виявить негативні розбіжності або відмінності в показниках, він може почати вдосконалювати свої процеси для підвищення ефективності. Фірма буде спостерігати та вимірювати діяльність конкурента, а в деяких галузях вона надсилатиме співробітників як клієнтів для отримання безпосереднього досвіду.

Хорошим прикладом конкурентного бенчмаркінгу є мережа ресторанів швидкого обслуговування. Оскільки для максимальної ефективності, скорочення витрат і збільшення прибутку залежить від швидкого і точного обслуговування, фірма буде вивчати практику ключових конкурентів. Кожна секунда, отримана без шкоди для якості клієнтів, дозволить фірмі збільшити свій прибуток. Протягом багатьох років конкуренти постійно вдосконалювали конфігурацію своїх операцій, таких як кількість вікон, меню, платіжних колонок і підходи до впорядкування, намагаючись покращити свою продуктивність. Вони постійно спостерігають і порівнюють один з одним.

Одна фірма, що є прикладом B2C бізнес-моделі, Pal's Sudden Service, невелика мережа гамбургерів та хот-догів і лауреат премії Baldrige Quality Award, настільки успішна в досягненні найкращих у своєму класі показників у сфері “їжі в машину” та роботи ресторану в цілому, що відкрила навчальний заклад для підготовки кадрів. Багато інших компаній на ринку швидкого харчування використовують Pal's як найкращий у своєму класі еталон для власних операцій. [3]

Додатковим прикладом бенчмаркінгу процесів є випадок з Говардом Шульцом під час відрядження до Мілана у 1983 році помітив популярність італійських еспресо-барів, у яких люди збиралися почитати газети та поговорити за філіжанкою кави. Шульц переконав власників Starbucks відкрити такий бар у діловому центрі Сіетлу. Новий заклад швидко став популярним.

*Висновки.* Порівняльний аналіз є потенційно потужним інструментом для сприяння безперервному вдосконаленню в організації. Проте, спираючись на внутрішні заходи, виникає короткозорість. Високопродуктивні організації прагнуть визначити процеси, функції чи пропозиції, які є важливими для їхнього бізнесу, і оцінити їх ефективність та результативність у порівнянні з провідними конкурентами чи провідними інноваторами. Слід уважно визначити ініціативи з порівняльного аналізу навмисно та науково, інакше результати можуть ввести в оману.

### **Література:**

1. Швиданенко Г. О. Формування бізнес-моделі підприємства [Електронний ресурс] / Г. О. Швиданенко, Н. В. Ревуцька. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/25209/1/business\\_13.pdf](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/25209/1/business_13.pdf).
2. Гловчук Ю. О. Бенчмаркінг у стратегічному управлінні інноваційним розвитком підприємства [Електронний ресурс] / Ю. О. Гловчук, Л. П. Середницька // БізнесІнформ. №5. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-5\\_0-pages-419\\_426.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-5_0-pages-419_426.pdf).
3. John Reh F. The Importance of Benchmarking in Improving Business Operations [Електронний ресурс] / F. JOHN REH. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.thebalancecareers.com/overview-and-examples-of-benchmarking-in-business-2275114>.

4. Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур [Електронний ресурс] // Економіка і суспільство. Випуск # 9. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/92.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/92.pdf)

*Хруленко О.О.*

*ІБО, Бізнес-економіка і аналітика, 2 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Швидка О. П.*

## **ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КОМПАНІЙ**

**Вступ.** На сучасному етапі розвитку економіки, конкурентна перевага компаній забезпечується не лише технологічними чинниками, а й ефективною бізнес-моделлю. Успішність будь-якого підприємства, навіть промислового, залежить від того, наскільки ефективною та гнучкою є його бізнес-модель. Принципи бізнес-моделювання вже давно використовуються в сфері управління в розвинених країнах, але є відносно новими для вітчизняних компаній.

Метою даної роботи є визначення особливостей сучасних підходів до забезпечення ефективності бізнес-моделі компаній.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань у даній роботі використовувалися такі методи наукових досліджень: абстрактно-логічний і системно-структурний аналіз – при визначенні та уточненні сутності понять «бізнес-модель», «ефективна бізнес-модель»; порівняльний аналіз і групування – при дослідженні сучасних підходів до формування та забезпечення ефективності бізнес-моделі.

**Огляд фахової літератури.** Тематика побудови ефективної бізнес-моделі доволі широко представлена в працях зарубіжних науковців. Проблема формування та впровадження ефективної бізнес-моделі, серед зарубіжних вчених, приділяли увагу А. Остервальдер, І. Пінье, П. Тіммерс, Р. Аміт та К. Зотт, Д. Дж. Тіс, Дж. Річардсон, Л. Доганова, Г. Чесбро, Г. Хамель, Дж. Маргаретта, А. Афуа та ін. У працях зарубіжних науковців представлені результати досліджень, присвячені побудові бізнес-моделей підприємств різних галузей, та наведені різні погляди щодо розуміння терміну «бізнес-модель». Заслужують на увагу дослідження, присвячені принципам побудови ефективної бізнес-моделі, таких вітчизняних вчених, як Н. Савицька, К. Рябикіна, Н. Ревуцька, З. Мокринська, А. Чухрай та ін. Результати досліджень цих авторів значною мірою відображають значущість бізнес-моделювання та розкривають його сутність.

**Результати дослідження.** Бізнес-модель належить до числа порівняно нових концепцій сучасної теорії підприємництва та стратегічного менеджменту. Необхідно зауважити, що сучасна практика бізнес-моделювання поширюється на всі сфери бізнесу і виходить за його рамки. Так, бізнес-моделі використовують при організації соціальних та екологічних проєктів, що лише підтверджує фундаментальність та практико-орієнтованість даної концепції.

Сучасні компанії використовують трансформацію бізнес-моделей, в основі якої – зміна цінності, направленої на зниження витрат та підвищення ефективності бізнесу, в тому числі за рахунок аутсорсингу, нових форм та якості обслуговування, нових форм організації трудової діяльності [1]. Серед таких компаній можна виділити виробників одягу, продуктів харчування, косметики. Однак, переважна більшість інновацій в бізнес-моделях спостерігається в ІТ-галузі [2]. В наш час одним із провідних трендів можна назвати зміну і трансформацію бізнес-моделей на основі можливостей зближення ІТ технологій офлайн та віртуального простору онлайн. Важливість такої конвергенції не в останню чергу продиктована останніми подіями в світі – пандемією Covid-19.

Використання бізнес-моделювання передбачає здійснення комплексного економічного, аналітичного, графічного та програмного обґрунтування вибору найбільш ефективного варіанта

стратегічного розвитку підприємства, зокрема розмежування етапів формування та розвитку бізнес-моделі за окремими чинниками, умовами, характеристиками.

За допомогою спільного використання шаблону бізнес-моделі та шаблонів «Карта Емпатії», «Портрет покупця», «Шлях клієнта – Customer Journey Map» зручно провести аналіз і отримати глибоке розуміння потреб і поведінки споживачів різних сегментів [3]. А весь набір шаблонів, разом з шаблоном «Дизайнер ціннісних пропозицій» є основою для розробки унікальної торговельної пропозиції клієнтам з урахуванням їх потреб, болів і поведінки.

Оцінка бізнес-моделі з використанням канви стає гарною відправною точкою для інновацій, пошуку нових сегментів, нових ціннісних пропозицій, руйнування конкуренції в галузі. Одним з інструментів пошуку інновацій є спільне використання канви бізнес-моделі та інструменту «Стратегії Блакитного Океану».

На основі шаблону бізнес-моделі можна виділити чотири епіцентри інновацій [4]:

- інновації бізнес-моделей, обумовлені ресурсами, складаються зі змін ключових ресурсів і ключових видів діяльності та доповнюють або змінюють сукупну бізнес-модель;
- інновації бізнес-моделей, обумовлені пропозицією, стосуються змін, виникають у зв'язку зі створенням нових ціннісних пропозицій;
- інновації бізнес-моделей, обумовлені клієнтами, складаються з одного чи кількох ринкових елементів, таких як «сегменти клієнтів», «взаємини з клієнтами», а також «канали», і впливають на інші елементи бізнес-моделі;
- інновації бізнес-моделей, обумовлені фінансовою складовою, складаються в результаті зміни структури витрат і доходів і впливають на сукупну бізнес-модель.

Отже, для забезпечення ефективності бізнес-моделі інноваційної підприємницької структури слід виділити такі підходи [5]:

- створення нових товарів, розширення існуючих продуктових ліній, удосконалення та модифікація існуючих товарів;
- впровадження нового або заміна існуючого обладнання на виробництві;
- впровадження нових програмних продуктів на підприємстві;
- постійне навчання та підвищення кваліфікації персоналу, мотивації працівників усіх ланок підприємства, заходів по стимулюванню збуту, усунення комунікаційних бар'єрів в середині підприємства.

Зміна бізнес-моделі вважається не простим завданням, оскільки вимагає системного та цілісного погляду, з урахуванням взаємозв'язків між основними елементами бізнес-моделі [6]. Ресурси та компетенції фірми, ціннісна пропозиція та організаційна система постійно взаємодіють, що в свою чергу позитивно чи негативно вплине на ефективність бізнесу.

Враховуючи фактор невизначеності в бізнесі, аспекти, що сприяють появі гнучких бізнес-моделей наступні [7]:

1. Орієнтація із зовнішньої на внутрішню сторону бізнес-моделі. Незалежно від того чи знаходиться компанія під тиском, зміна зовнішнього середовища являє собою стратегію, організаційні структури та існуючі процеси, які формують бізнес-модель. Реорганізація необхідна для того щоб організація могла впоратись з викликами.

2. Більше ніж одна стратегія. Ніяка конкретна стратегія не може гарантувати виживання чи успіх. Планування двох стратегічних сценаріїв (песимістичного та оптимістичного) визначає майбутні напрямки дій, дозволяючи компанії працювати незалежно від еволюції зовнішнього середовища.

3. Акцент на швидкість реагування. Сьогодні керівники повинні виявляти найбільш важливі ризики та можливості на достатньо ранній стадії, щоб розробити стратегію на їх реалізацію достатньо швидко. Також для скорочення часу прийняття та реалізації рішень компанії повинні змінити ієрархічні структури на більш однорідні.

4. Акцент на мережі. В реальних умовах важливо розробити бізнес-моделі, які об'єднують партнерів, постачальників, клієнтів та конкурентів в стратегічні бізнес-системи, що мають форму безлічі взаємопов'язаних мереж заснованих на подвійній комунікації.

Компанії приймають рішення, коли розробляють або винаходять бізнес-модель. Вплив цих рішень визначає успіх або невдачу бізнес-моделі.

**Висновки.** Навіть для найкращого товару важко досягти конкурентної переваги в довгостроковій перспективі. Тому пропозиції, що мають велику цінність, повинні бути закладені у чудову бізнес-модель. Успішна бізнес-модель дозволить досягти кращих результатів, її буде важче скопіювати та перевершити конкуренцію.

Добре продумана бізнес-модель сприяє успішній реалізації стратегії компанії. Але нинішня ситуація, зростаюча складність та невизначеність означають, що підприємства повинні бути більш гнучкими при проектуванні/переосмисленні бізнес-моделі. Розроблена одного разу бізнес-модель не гарантує успіху у бізнесі назавжди. В умовах турбулентності бізнес-моделі мають ґрунтуватися на стратегічній, організаційній та операційній гнучкості; орієнтованості з зовнішнього на внутрішній ринок і швидкій реакції. Такий підхід дозволить керівникам вести компанію до успіху.

### **Література:**

1. Ганечко І., Трубей О. Бізнес-моделі ритейлу: адаптація до нових викликів. Вісник Київського Національного торговельно-економічного університету. 2020. № 5. С. 77-88.
2. Amit R., Zott C. Value creation in E-business. Strategic management journal. 2001. Vol. 22, №7-6. P. 493-520.
3. Стратегический анализ. Шаблон Бизнес-модели. URL: <http://www.bbe.kiev.ua> (дата звернення: 28.03.2021)
4. Проскурніна Н. В. Трансформація бізнес-моделей підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2020. № 10. С. 384-391.
5. Христенко О. В., Горбенко Ю. С., Озерчук Т. В. Інноваційні бізнес-моделі в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 5. С. 82-90.
6. Demil L., Lecocq X. Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. Long Range Planning. 2010. Vol. 43. P. 227-246
7. Swierk J. The role of business models in managing organisations in turbulent times. Management, knowledge and learning. 2016. P. 785-792.

**Черначук В. В.**

*Економіка підприємства, 2-й курс,*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Шевчук Н. В.*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ДІАГНОСТУВАННЯ КРИЗОВОГО СТАНУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах, в яких зараз перебуває економіка України, як ніколи важливим, постає питання кризового стану на підприємстві. Це питання в тому числі включає в себе методи, за допомогою яких можна швидко визначити, в якому стані перебуває підприємство.

**Мета дослідження.** Дослідження сутності кризового стану на підприємстві, теоретичних та методичних засад щодо його діагностування, їх систематизація та наукове впорядкування.

Для досягнення поставленої мети були вирішені такі завдання:

- дослідити сутність кризового стану та факторів що його визначають;
- дослідити чинники, що спричиняють кризовий стан на підприємстві;
- проаналізувати існуючі методичні підходи до оцінювання кризового стану підприємства.

**Метод дослідження.** Теоретичною і методичною основою дослідження виступають розробки, викладені у працях вітчизняних авторів антикризового управління підприємством, менеджменту, фінансів підприємства, фінансово-економічного аналізу, економічної діагностики підприємства. Для досягнення визначеної мети дослідження було застосовано комплекс

загальнонаукових та спеціальних методів: метод узагальнення наукового досвіду та термінологічного аналізу – для аналізу категорій “криза підприємства”, “методи діагностики кризового стану на підприємстві”.

**Огляд фахової літератури.** Серед сучасних українських авторів, які аналізували поняття кризового стану підприємства та загрози його банкрутства, можна виділити наступних: О.О. Бондаренко, Г.М. Верясова, В.М. Даніч, В.В. Джеджула, Т.А. Городня, В.В. Козик, І.Б. Луцик, В.М. Масюк, К. Г. Мельник, Н.О. Пархоменко, О.О. Романович, Л.А. Свистун, Н.Є. Селюченко, Г.О. Сукрушева, Т.Ю. Фурман, Т.Ю. Чаркіна, Н. Ю. Шевченко, Н.В. Якименко-Терещенко та багато інших. Загалом, опрацьовану наукову теорію умовно можна поділити на три види щодо цього питання: теорія, що розглядає поняття кризового стану; теорія, що розглядає методологію діагностування кризового стану; теорія, що розглядає шляхи виходу з кризового стану.

Вагомий внесок у трактування поняття «кризовий стан» зробили такі вчені як І. Ансофф, Л. Бартон, М.І. Бухарін, Л. Грейнер, А.Г. Грязнова, Є. М. Коротков, П. Лагадек, К. Маркс, Б. Підженбург, К. Ру-Дюфор, Ю. Розенталь та ін. Вони сформулювали власні визначення понять «кризового стану на підприємстві», запропонували класифікації криз за певними критеріями, проаналізували методики діагностики кризового стану. Свій внесок в методологію діагностування кризового стану на підприємстві зробили Е. Альтман, Р. Ліса, Г. Спрінгейт, Р. Таффлер, Г. Тішоу, серед яких є також вітчизняні автори – А. Матвійчук, О. Терещенко, А. Щебель та інші.

**Результат дослідження.** Кризовий стан на підприємстві має два підходи до свого визначення. За першим підходом, його визначають як необхідний проміжок часу діяльності підприємства під час якого відбувається певне порушення системи підприємства, виведення її з рівноваги, та подальше поновлення цієї системи [1, с. 209]. За другим підходом, це негативна і непередбачувана ситуацію, в якій опинилося підприємство, що вимагає змін у його діяльності [1, с. 210]. Тобто тлумачення поняття «кризовий стан» на підприємстві, серед різних авторів, набули протилежних значень. Одні вважають, що кризовий стан є силою, яка призводить підприємство до розвитку, інші ж сприймають це як занепад підприємства. Попри це, більшість авторів вивчає кризовий стан саме як негативний вплив на діяльність підприємства.

Є безліч чинників, які можуть спричинити кризовий стан на підприємстві. Ці чинники можна поділити на два види – внутрішні та зовнішні. Внутрішні пов’язані з діяльністю підприємства, а саме з його управлінням. Зовнішні, в свою чергу, виходять за межі діяльності підприємства, тобто до цих чинників відноситься все, що відбувається не в середині суб’єкту господарювання [2, с. 1296]. Проте кінцева причина виникнення кризового стану залежить саме від внутрішнього чинника – неефективного управління підприємством.

Для діагностики кризового стану на підприємстві важливо правильно його класифікувати. Основними ознаками, за якими класифікують кризовий стан є [3, с. 17-18]:

- масштаб прояву;
- структура відносин у соціально економічній системі і диференціації проблематики;
- характер виникнення;
- фактор виникнення кризи;
- стадія життєвого циклу підприємства на якій виникла криза;
- ступінь наслідків;
- фаза розвитку;
- рівень управлінського впливу на кризу;
- локальна сфера прояву.

Використовуючи вище наведену класифікацію, кризовий стан за фазою свого розвитку поділяють на кризу прибутковості, стратегічну кризу, кризу платоспроможності та банкрутство. Саме банкрутство є останнім етапом розвитку кризового стану. На етапі банкрутства можливі два шляхи з його виходу – санація або ліквідація. Санація підприємства – процедура націлена

на поновлення платоспроможності суб'єкта господарювання. Ліквідація підприємства – це припинення діяльності підприємства, його занепад.

Щоб не допустити виникнення кризового стану на підприємстві, а тим більше його розвитку до фази банкрутства, важливо постійно діагностувати стан суб'єкта господарювання. Для цього використовують експрес-діагностику та фундаментальну діагностику. Експрес-діагностика має за мету раннє виявлення ознак та попередню оцінку масштабів кризового стану. Фундаментальна діагностика кризи представляє систему оцінки параметрів кризового розвитку на основі факторного аналізу і прогнозування [4]. Фундаментальна діагностика націлена на поглиблений аналіз оцінювання результатів експрес-діагностики. До експрес-діагностики можна віднести модель агрегованих показників. До фундаментальної: дискримінантний аналіз, дерево ухвалення рішень, кластерний аналіз та метод експертних оцінок.

Модель агрегованих показників є першим етапом в діагностиці кризового стану. Модель агрегованих показників включає в себе визначення великої кількості коефіцієнтів, розрахунок яких проводиться на основі фінансової звітності підприємства, і подальшого їх порівняння з нормативними значеннями, із значеннями, які мають конкуренти, з середніми по галузі тощо [2, с. 1298; 5].

Дискримінантний аналіз ймовірності банкрутства передбачає будівництво, за допомогою математично-статистичних методів, функції, а також обчислення інтегрального показника, в залежності від якого й визначається ймовірність настання банкрутства. Найкращими для діагностики українського підприємства дискримінантними моделями є Z-моделі Терещенка О. та Матвійчука А. [6, с. 335] Попри легкість обрахунку, отриманий результат від Z-моделей, може бути далеким від достовірного.

Дерево ухвалення рішень – це графічне зображення послідовно прийнятих рішень і стану середовища із зазначенням відповідних ймовірностей й вигравів від будь-яких комбінацій та їх альтернатив [7, с. 20-21]. Дерево ухвалення рішень – це чудовий метод для оцінювання ризиків діяльності підприємства.

Кластерний аналіз – це процес розбиття певної вибірки досліджуваних об'єктів на підмножини, які й називаються кластерами. Його застосовують саме для порівняння власного підприємства з конкурентами [8, с. 241].

Метод експертних оцінок або метод «Дельфі» – це отримання аналізу даних, прогнозу щодо певної проблеми (проблематичної теми) та можливі шляхи її рішення від певної кількості експертів. Метод експертних оцінок є універсальним методом діагностики кризового стану, за допомогою якого, попри його суб'єктивність, можна спрогнозувати найімовірніші ризики, та ймовірність настання кризового стану [9, с. 120-121].

**Висновки.** Кризовий стан на підприємстві це суперечливе питання, яке сприймають або як чинник, що сприяє розвитку підприємства, або як чинник, що спричиняє його занепад, приводячи підприємство до банкрутства. Більшістю авторів кризовий стан сприймається саме як негативний фактор. Проте варто зазначити, що саме криза змушує підприємство до розвитку, якщо ж управління підприємством не буде вчасно діагностувати стан свого суб'єкту господарювання – підприємство ліквідується.

Діагностику підприємства доцільно проводити за допомогою експрес-діагностики фінансової звітності підприємства та фундаментальної, поглибленої, діагностики чинників, що впливають на діяльність підприємства. Використовуючи модель агрегованих показників, дискримінантний аналіз, дерево ухвалення рішень, кластерний аналіз та метод експертних оцінок, можна дізнатися інформацію про можливість настання кризи на підприємстві та вчасно виявити внутрішні та зовнішні чинники, які спричиняють цей стан.

### **Література:**

1. Даніч В.М., Пархоменко Н.О. Визначення кризового стану підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. №4. С. 208-218.
2. Романович О.О., Свистун Л.А. Кризові явища у діяльності українських підприємств та методи їх діагностики. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1295-1299.

3. Козик В.В., Андрушко О.Б. Базові положення теорії кризового стану підприємства. *Видавництво Національного університету "Львівська політехніка"*. 2008. № 611. С. 13-19.
4. Загородна О.М., Серединська В.М. Формування механізму діагностики фінансового стану підприємства. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/29613/1/233.PDF>. (Дата звернення: 17.04.2022).
5. Рожелюк В.М., Жук Н.Т. Експрес-діагностика фінансового стану в системі управління безпекою підприємства. II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія» 20 листопада 2017 року. Тернопіль. 2017. С. 181-184.
6. Сич О.А., Калічак І.І. Дискримінантний аналіз і його застосування в прогнозуванні банкрутства підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 2 (42). С. 333-339
7. Останкова Л.А., Шевченко Н. Ю. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: навч. посібник / за заг. ред. Л.А. Останкова. та Н.Ю. Шевченко. Київ. 2011. С. 252.
8. Соколова Л. В., Верясова Г.М., Соколов О.Є. Використання методів кластерного аналізу у практичній діяльності підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 720. С. 240-246.
9. А.І. Куртов, О.В. Полікашин, А.І. Потіхенський, В.М. Александров. Експертні оцінки. Метод «Делфі» як технологія прийняття управлінських рішень. *Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних сил*. 2017. № 1 (50). С. 118-122.

---

## СЕКЦІЯ 2. ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

---

Модератор секції —

*Шергіна Л.А.*, канд. екон. наук, доцентка

**Андрікевич Д.С.**

*«Облік і оподаткування», 1-курс,*

*ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник — к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Ямненко Г.С.*

### МОТИВАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Вступ.** На підприємстві головною ознакою є мотивація, тому що саме завдяки цій особливості є прагнення до чогось нового, особливо коли сам підприємець мотивує своїх співробітників. Якись досягнення залежать від складу кадрів, тому що вони вирішують все. Наприклад успіх у бізнесі і його падінням, багатство і бідність, покращення і погіршення у справах, усе це визначається саме людськими ресурсами та мотивацією, удосконалення яких — головний фактор вирішення соціальних, економічних, правових, організаційних проблем. У кінцевому результаті перемагає завжди той, у кого більш дійова мотиваційна система. З огляду на це, завданням кожного початківця, бізнес-комерція та вже функціонуючого підприємця — створити умови для забезпечення мотивації на високому рівні [1, 4].

**Мета.** Проаналізувати наукові теорії й підходи до вивчення психологічних ознак мотивації підприємницької діяльності та визначити діагностичний комплекс методик щодо дослідження мотивації підприємницької діяльності.

Мотивація підприємництва – це спонукання людини до провадження підприємницької діяльності. Мотивування є компонентом людських відносин, засобом їхньої співдії. Досвід засвідчує, що вагомим є підтримка гарних людських стосунків, умови довіри й прозорості. Прихильна комунікація з підопічними дають підприємству вагомі результати. Коли працівники задоволені стосунками у організації та манерою керування, їх праця стає більш продуктивною. Мотиваційна система бізнесмена складає такі концепції як: матеріальне й моральне стимулювання, запорука збереження робочих місць, як соціальне забезпечення, відповідність до творчих здібностей, повновладності підприємця та колективу характеру робіт; затребуваність професіоналів, клієнтопріоритетність, потреба в самореалізації, амбіції прояви лідерських якостей, зацікавленість у власному ділі. Все це обіймає підприємницька діяльність [2, 3].

Отже, у відносинах з людьми потрібно поєднувати у єдиний порядок три складові: керівництво з боку підприємця і менеджерів, спілкування та мотивацію праці.

Спостерігаючи за модулем мотивації підприємницької діяльності спираємося на класифікацію мотивів М.Г. Рогова (рис. 1). Він розділив на два мотиви: безпосередній та опосередковий. До безпосередніх належать такі мотиви як: мотиви комерційного успіху; мотиви свободи і незалежності; мотиви ініціативи і активності; мотиви інноваційності і ризику.

Опосередковані мотиви: мотив самореалізації; мотиви поваги і самоповаги; мотиви соціальних контактів і групової належності; мотиви вимушеності.

Аналіз чинників поділяють на три групи: макрорівні, мезорівні, мікрорівні.

Макрорівні аналіз можна виокремити соціально-економічні чинники мотивації підприємницької діяльності. Соціально-економічний чинник є важливим для розвитку підприємницької діяльності [1, с.124].

На мезорівні аналізу можна виділити організаційні чинники мотивації підприємницької діяльності: сфера підприємницької діяльності; стаж діяльності підприємця; кількість працівників приватного підприємства; структура організації; організаційна культура; трудові та соціальні відносини тощо.



Рис. 1 – Модель мотивації підприємницької діяльності М.Г. Рогова [5].

Серед чинників мотивації підприємницької діяльності на мікрорівні аналізу слід виділити соціально-демографічні та особистісні чинники мотивації підприємницької діяльності.

До соціально-демографічних чинників слід віднести: вік підприємця, стать підприємця, сімейний статус, освіту тощо.

**Висновки.** Отже, підсумовуючи тези та твердження щодо теоретичних та практичних аспектів мотивації підприємницької діяльності, ми можемо стверджувати, що мотивацію підприємців – це багатогранний і складний процес, тому що, з одного боку, це спонукання до підприємницької діяльності, а з іншого – пошук шляхів задоволення попиту споживачів на ринку найкращим чином.

Мотивування підприємницької діяльності має на увазі систему мотивів, що скеровують та схиляють підприємницьку діяльність на деякому етапі її реалізації, зосібна, на фазі формування підприємництва та на фазі регулювання його діяльності. У той же час слід зауважити, що система мотивів, яку також називають як мотивація підприємницької діяльності, не має жорстких установок, прямо пропорційно пов'язана з багатьма факторами, які породжують особистість підприємця, і таким чином, є комплексною, полівекторною.

### Література:

1. Основи економічної науки [Електронний ресурс] : курс лекцій / [В. С. Савчук, О. О. Беляєв, К. Т. Кривенко та ін.] ; за заг. ред. В. С. Савчука ; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Електрон. текстові дані. Київ : КНЕУ, 2011. 442 с.
2. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура [Електронний ресурс] : навч. посіб. / В. М. Колот, І. М. Репіна, О. В. Щербина ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Вид. 2-ге, переробл. та доповн. - Електрон. текстові дані. К. : КНЕУ, 2009. 444 с.
3. Підприємництво і бізнес-культура [Електронний ресурс] : практикум / В. М. Колот, І. М. Репіна, Л. А. Шергіна [та ін.] ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - Електрон. текстові дані. - Київ : КНЕУ, 2014. - 244 с.
4. Економіка та підприємництво [Електронний ресурс] : зб. наук. праць молодих учених та аспірантів / ред. С. І. Дем'яненко. - Електрон. текстові дані. - К. : КНЕУ, 2017. – Режим доступу: [https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon\\_pidpr/EP\\_E28496\\_39\\_za\\_2017r\\_.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon_pidpr/EP_E28496_39_za_2017r_.pdf)

5. Психологія професійного самовизначення особистості : монографія / М.С. Корольчук, Ю.В.Дроздова, В.М.Корольчук, В.І. Осьодло, А.М. Сипливий ; за заг. ред. М.С. Корольчука. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 280 с.

*Єфременко В.Л.*

*Бізнес-економіка, 5 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Кузьомко В.М.*

## **ЗАВДАННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВО-МАЙНОВОГО СТАНУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Вступ.** Функціонування підприємства вимагає постійного контролю за його фінансово-майновим станом, особливо в період воєнних дій та після їх завершення. Після закінчення воєнних дій у світовій та, зокрема, в українській економіці буде спостерігатися сильне падіння, і саме тому, щоб підприємство змогло мінімізувати вплив цього падіння, йому потрібно оптимізувати свій фінансово-майновий стан, адже фінансово-майновий стан в сукупності з якістю менеджменту є головними чинниками функціонування підприємства[5].

Фінансово-майновий стан є складним та багатофакторним поняттям, обумовленим впливом чинного середовища. Найвищою формою фінансово-майнового стану підприємства є його здатність розвиватися в змінних умовах[2, с. 219]. Якщо підприємство має оптимальне значення фінансово-майнового стану, то воно має перевагу перед іншими підприємствами того ж профілю в залученні інвестицій, в одержанні кредитів, у виборі постачальників та в підборі кваліфікованих кадрів.

Метою дослідження є обґрунтування необхідності контролю підприємствами їх фінансово-майнового стану, особливо в воєнний/післявоєнний період, розгляд механізму забезпечення фінансово-майнового стану.

**Методи дослідження.** В процесі виконання тез, для дослідження фінансово-майнового стану було використано сукупність методів загальнонаукового та спеціального характеру, послідовно використаних та взаємопов'язаних у загальній логіці фінансового управління, а саме: для виявлення резервів, закономірностей, факторів впливу на фінансово-майновий стан підприємства, та як основа формування даних був використаний - статистико-економічний метод; для вивчення фінансово-майнового стану підприємства була використана сукупність методів, таких як: метод наукової абстракції, системний аналіз, діалектичний метод пізнання, індукції та дедукції.

Огляд фахової літератури. Питанням аналізу фінансового і майнового стану підприємств займалось багато вітчизняних і закордонних вчених, а саме: Т.В. Ганушак, В.В. Готра, С.В. Груб`як, А.І. Дмитренко, Г.О. Швиданенко, О.В.. Зигрій, О.Є..Кузьмін, Т.Ю. Мельник, С.В. Свірко. Однак, попри досить значну увагу з боку науковців до цієї теми, окремі проблеми визначення граничних параметрів порівняння для визначення ефективності діяльності підприємства потребують дослідження.

**Результати дослідження.** Фінансово-майновий стан - характеристика фінансових ресурсів підприємства на конкретну дату, що визначає реальну та потенційну спроможність забезпечувати достатній рівень фінансування господарської діяльності та її розвиток у майбутньому [4, с. 126].Цю характеристику формують 3 основні категорії – фінансова стійкість, як здатність підприємства відповідати за свої борги та зобов'язання та нарощувати економічний потенціал, платоспроможність, як здатність своєчасно розрахуватися за всіма видами зобов'язань, та ліквідність, як здатність підприємства перевести свої активи на гроші в короткостроковій перспективі.

Аналіз фінансово-майнового стану можливо здійснити за трьома основними напрямками: аналіз фінансової стійкості, зокрема, визначення типу фінансової стійкості, розрахунок показників фінансової стійкості (абсолютних та відносних); інтегральний аналіз фінансової

стійкості; аналіз балансу підприємства, зокрема, аналіз валюти балансу підприємства, його структури, розрахунок показників майнового стану; аналіз платоспроможності та ліквідності, зокрема, аналіз балансу ліквідності, аналіз грошових потоків, розрахунок показників ліквідності. Також варто зазначити, що багато фахівців ототожнюють терміни «платоспроможність» і «ліквідність», хоча це не однакові категорії. Ліквідність підприємства характеризується рухом фінансових потоків, а платоспроможність визначається рухом грошових потоків. Обидва потоки знаходяться у взаємозалежності та рухаються паралельно один одному, ліквідність є своєрідною передумовою платоспроможності підприємства.

Підприємства повинні вжити всіх можливих заходів в умовах війни та світової кризи для забезпечення оптимального фінансово-майнового стану, адже якщо не приділити увагу цій характеристиці фінансових ресурсів, то при її нестачі можливе настання спочатку неплатоспроможності та нестійкого фінансового стану, а потім і банкрутства підприємства. З наведених вище суджень, може скластися враження, що чим вищий рівень фінансово-майнового стану, зокрема, в його складі фінансової стійкості, то тим більша успішність і ефективність господарської діяльності, але надлишкова фінансова стійкість також може негативно впливати на підприємство, адже, якщо рівень фінансової стійкості перевищить оптимальний для підприємства, це спровокує надлишкове накопичення резервів та запасів, що, в свою чергу, відтягне капітал з виробничого процесу, і створить гальмо для розвитку[1].

У період кризових явищ ми вважаємо, що для забезпечення оптимального рівня фінансово-майнового стану, необхідно, перш за все, вирішення таких завдань:

1. Забезпечити відновлення прибутковості шляхом інвентаризації корпоративних активів за основним видом діяльності суб'єкта господарювання; оптимізація дебіторської заборгованості та зниження корпоративних витрат; продаж недобудованих будівель; обґрунтування необхідної кількості працівників; зміни у складі та стилі управління керівників підприємства; створення партнерських зв'язків з іноземними інвесторами; продаж надлишків обладнання та матеріалів; реструктуризація боргу з метою перетворення короткострокової заборгованості на довгострокову позику чи іпотеку, також можливе залучення необхідних коштів шляхом пільгового кредитування іноземними банками та інвесторами для бізнесу України; впровадження передових технологій для механізації та автоматизації виробництва; покращення організації праці [3].

2. Відновити баланс грошових коштів. Саме забезпечення виконання цих поставлених завдань дозволить зменшити чи навіть уникнути кризових явищ у найближчому періоді (короткостроковому).

Для забезпечення оптимального рівня фінансово-майнового стану, таким чином, уникаючи неплатоспроможності та нестійкого фінансового стану, необхідно:

1. Визначити об'єкти (напрямок діяльності, підрозділ) та суб'єкти управління (керівники вищої ланки, фінансові відділи).

2. Оцінити поточний стан фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності, визначення та оцінка чинників що впливають на елементи управління.

3. Визначити інструментарій управління фінансовою стійкістю, платоспроможністю та ліквідністю.

4. Розробити стратегію забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності підприємства.

5. Реалізація стратегії.

6. Моніторинг змін, коригування процесу реалізації стратегії.

**Висновки.** Отже, в умовах, коли світ стоїть на порозі нової світової кризи, а в країні ведуться воєнні дії, для підприємств значно зростають ризики їх діяльності, і щоб успішно функціонувати підприємствам потрібно приділити значну увагу підтриманню рівня фінансово-майнового стану, адже в іншому випадку підприємство чекають проблеми з платоспроможністю, ліквідністю та фінансовою стійкістю.

Враховуючи різні негативні фактори впливу на фінансово-майновий стан підприємства, виникає потреба для комплексної оцінки та аналізу цієї категорії, що можливе тільки в випадку

врахування специфіки підприємств, специфічних факторів впливу, внаслідок чого виникає необхідність врахування іноземного та вітчизняного досвіду щодо забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності при вирішенні зазначеного завдання в умовах воєнного часу та світової кризи.

### **Література:**

1. Ганущак Т.В. Фінансова безпека бізнесу: навчальний посібник. Київ: Департамент поліграфії Університету «КРОК», 2016. 266 с. URL: [https://www.researchgate.net/publication/336910434\\_FINANSOVA\\_BEZPEKA\\_PIDPRIEMSTVA\\_TEORETICNI\\_OSOBLIVOSTI\\_II\\_SISTEMI\\_I\\_MISCE\\_U\\_STRUKTURI\\_EKONOMICNOI\\_BEZPEKI](https://www.researchgate.net/publication/336910434_FINANSOVA_BEZPEKA_PIDPRIEMSTVA_TEORETICNI_OSOBLIVOSTI_II_SISTEMI_I_MISCE_U_STRUKTURI_EKONOMICNOI_BEZPEKI)
2. Готра В.В, Ріпич В.В., Дячок А.В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. Економіка і суспільство. 2018. №8. С. 219 -223.
3. Груб'як С.В. Аналіз фінансово-економічного стану промислового підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. С. 268 - 271. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/10500/1/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%84%D1%96%D0%BD-%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%83.pdf>
4. Дмитренко А.І., Швиданенко Г.О. Бізнес-діагностика підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 448 с.
5. Мельник Т. Ю., Свірко С.В. Теоретико-методичні основи оцінювання майнового стану підприємства. Економіка, управління та адміністрування. 2021. Вип. 1(95). С. 8–16. URL:[https://doi.org/10.26642/ema-2021-1\(95\)-8-16](https://doi.org/10.26642/ema-2021-1(95)-8-16)

*Погрібна В.П.*

*Економіка підприємства, 3 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Оберемчук В.Ф.*

## **МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Вагомою передумовою розвитку сучасного підприємства є особлива увага персоналу, яка зможе створити умови для економічного зростання та конкурентоспроможності. Керівникам підприємств сьогодні доводиться вирішувати безліч питань, у тому числі й таких: як досягти стратегічних цілей, як залучити та утримати цінних для компанії співробітників та підвищити їхню результативність? Один із основних шляхів вирішення цих проблем є побудова ефективної системи мотивації праці. Метою даного дослідження є ретельне вивчення та аналіз властивостей стимулювання та мотивації персоналу, а також встановлення зв'язку між мотивацією та ефективністю підприємства. На даний момент у кожній організації є своя система мотивації персоналу. Однак, кожна з цих систем має свої переваги, що роблять її функціонування корисним, а також недоліки, які не дозволяють повністю реалізувати потенціал працівників підприємства і як би «гальмують» фірму у розвитку. В теперішній час керівництво компаній має не наказувати своїм працівникам, а навпаки направити їх у правильне русло, допомогти розкрити їхні таланти та здібності. Жодна компанія не може досягти успіху без настрою персоналу на роботу з високою віддачею, без високого рівня прихильності персоналу, без зацікавленості членів організації в кінцевих результатах і без їхнього прагнення зробити свій внесок у досягнення поставлених цілей. І тепер актуальним завданням керівників компаній є пошук методів мотивації та стимулювання працівників. Тобто мотивація персоналу є рушійною силою, що зможе розв'язати цілу низку проблем, які постійно з'являються перед керівництвом підприємств. Висока мотивація персоналу – це найважливіша умова успіху організації.

У сучасних умовах ринкової економіки головним завданням керівників на підприємстві є правильно вмотивувати своїх підлеглих, щоб у результаті отримати достатній прибуток. Існують різні методи мотивації, які стимулюють працівників до високопродуктивної трудової діяльності, забезпечують оптимальне використання ресурсів, позитивно впливають на результати виробництва (підвищення прибутку, зниження витрат), підвищують конкурентні переваги компанії. З цього випливає, що за правильної мотивації керівника персонал зможе стати дуже цінним ресурсом. Над проблемами, що пов'язані з мотивацією персоналу, працювали такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: Л. Безчасний, Д. Богиня, П. Журавльова, Н. Лук'янченко, А. Садекова, О. Крушельницька, С. Вовканич, В. Нестерчук, Л. Полянська, М. Долішній, Е. Лібанова, І. Лукінова та інші. Але класичні теорії мотивації не враховують сучасні умови ведення бізнесу, що ускладнює їх практичне застосування. Тобто підвищення ефективності управління підприємством за допомогою засобів стимулювання та мотивації є дуже важливою та актуальною проблемою, яка потребує подальшого дослідження.

Персонал – це серце підприємства, без якого воно не зможе існувати, тому для цього використовують мотивацію як метод підвищення ефективності роботи. А що ж таке мотивація?

В управлінні мотивація – це процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства[2]. Тобто з однієї сторони створюються сприятливі умови для задоволення потреб працівників, а з іншої – забезпечується трудова поведінка, яка сприяє ефективному функціонуванню та розвитку організації.

На нашу думку, мотивація персоналу має бути комплексною та системною. Її треба досліджувати не лише як одну з функцій управління, а й як невід'ємну частину корпоративної культури. Продуктивність праці залежить від мотивації, однак ця залежність є досить складною та нечіткою. Буває, що на людину впливають як внутрішні, так і зовнішні мотиватори, які дуже зацікавлені у досягненні високих результатів, але на практиці результати будуть гіршими, ніж у невмотивованої людини з ефективною роботою. Відсутність чіткого зв'язку між мотивацією та метою кінцевого результату обумовлена результатом роботи, на який впливає безліч факторів: кваліфікація працівника, його професійна компетентність і навички, правильне розуміння завдань, докільля тощо. Неоднозначність цього взаємозв'язку створює серйозну проблему для керівництва: як оцінити роботу працівника та як його заохотити? Якби рівень оплати залежав лише від результатів роботи, то були б тільки невмотивовані співробітники з трохи нижчими результатами, які старанно попрацювали. З іншого боку, якби винагороджували співробітників, які діють лише «з найкращих спонукань», без урахування реальних результатів їх роботи, то це може бути несправедливо до інших, у яких продуктивність роботи вище. Вважаємо, що для створення правильної мотиваційної структури, яка відповідатиме вимогам організації, треба враховувати, які мотиви переслідує персонал і що може запропонувати фірма для задоволення потреб підлеглих.

Система мотивації складається з безлічі елементів. При плануванні системи мотивації для підприємства важливо врахувати всі елементи: матеріальне фінансове, матеріальне грошове, нематеріальне стимулювання. Це допоможе підвищити ефективність діяльності працівників в організації, скоротити витрати на персонал та зменшити плинність кадрів. Якщо порівняти мотивацію сучасного сформованого бізнесу і бізнесу на етапі розвитку, то можна побачити суттєві зміни. Тобто в умовах становлення ринкових відносин для успішної роботи підприємства потрібно приділити більшу увагу соціальній активності кожного працівника. Неабияке значення надають таким методам управління: соціально-економічний і соціально-психологічний. Мета даних методів – правильно використовувати закони психічної діяльності персоналу для оптимізації праці, вивчати явища і процеси в інтересах соціуму і кожної особистості. Соціальні методи управління забезпечують утворення і збільшення трудових колективів за допомогою управління свідомістю і поведінкою підлеглих через чинники їхньої діяльності. Такими чинниками є: цілі, мотиви, інтереси, потреби.

Виходячи з цього, пропонуємо сформулювати систему мотивації персоналу за трьома напрямками:

- матеріально-організаційний (удосконалення організації виробництва, праці, заробітної плати тощо);
- соціально-економічний (належна оплата праці, надання можливості професійного та кар'єрного росту, причетність до виробничого процесу та його результатів);
- морально-психологічний (залучення працівників до управління, розробка системи оцінки успіху, удосконалення системи заохочень).

Залежно від ступеня вмотивованості кожного працівника ці напрями можна комбінувати у різних співвідношеннях. Завдяки такому підходу мотивація і стане тим ключовим чинником підвищення ефективності управління підприємством.

Отже, механізм управління мотивацією персоналу інтегрує у собі як процеси формування системи матеріального і нематеріального стимулювання, так і процеси виявлення мотиваційного профілю співробітників, підбору кадрів з урахуванням виділених мотиваційних характеристик; адаптацію фахівців до мотиваційного середовища підприємства. Функція мотивування зараз – одна із ключових функцій управління персоналом. Реалізація керівником цієї функції вимагає знання мотивів особистості, вміння їх використовувати. Грамотний облік закономірностей мотивації є запорукою ефективної реалізації цієї функції і, отже, вирішальним фактором ефективності управлінської діяльності в цілому.

### Література:

1. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2017.
2. <https://uk.wikipedia.org/wiki/Мотивація>

*Старіна Е.І.*

*Системний аналіз, 2 курс,*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»  
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Шергіна Л.А.*

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ В СВІТІ ТА УКРАЇНІ

Основною тенденцією сучасного суспільного розвитку є популяризація глобалізаційних процесів. Нинішні процеси модернізації національної економіки України стикаються з потребою в ресурсах, що перевищують обсяги і швидкість їх природного поповнення. Дефіцит ресурсів, забруднення води і повітря, нестача прісної води – це все настає виснаження природних запасів. Одним із напрямків забезпечення сталого розвитку національного господарства є впровадження, так званої, «зеленої» економіки, яка сприяє зниженню ризиків для навколишнього середовища та ресурсозбереженню, а також залученню приватних, державних та міжнародних інвестицій. В табл.1 наведено визначення поняття «зелена економіка».

Таблиця 1 - Підходи до визначення терміну «зелена економіка»

Назва організації/ програми	Визначення
UNEP- Програма ООН з навколишнього середовища	Зелена економіка – результат підвищення добробуту людей та соціальної справедливості при суттєвому скороченні екологічних ризиків та екологічного дефіциту (обмеженості).
ОЕСД - Організація економічного співробітництва та розвитку	Зелена економіка – це економіка чи модель економічного розвитку, заснована на сталому розвитку та знанні економіки довкілля.

Мета „зеленої” економіки України – формування дієвого середовища для економічного і соціального прогресу, що базується на мінімізації негативного впливу на довкілля та ефективному використанні природних ресурсів при збереженні гідного рівня життя населення.

Концепція зеленої економіки має на увазі:

1. Зниження викидів вуглецю – це напрям державної підтримки та приватних інвестицій на розповсюдження знань, реалізацію ініціатив, створення технологій та виробництв, щоб реалізувати цю ідею.

2. Розвиток нових, зелених секторів економіки, зелених робочих місць на основі зелених технологій, що передбачають глибшу переробку відходів, зменшення енергоспоживання або використання альтернативної енергії. Більш глибоке застосування сировини призводить до зменшення собівартості випуску зеленої продукції та приросту прибутку на зелених виробництвах порівнюючи з традиційними, зумовлює перспективу встановлення більш високої оплати праці. В результаті створюються соціальні стимули до перетікання трудових ресурсів у зелені сектори економіки та знижується бідність.

3. Щоб знизити необхідність в паливі, що спалюється, і знизити викиди вуглецю, використовується підвищення енергоефективності. Це важлива умова самовідновлення природних ресурсів.

4. Підвищення ресурсоефективності, що призводить до зниження формування відходів, спаду рівня забруднення навколишнього середовища, забезпечує стійке буття такого сектору економіки впродовж тривалого періоду, зберігає обставини для підтримки біорізноманіття, ведення органічного домашнього господарства, що збільшує доступ до локальних природних ресурсів та зменшує бідність, розвитку екосистемних послуг для жителів, які їх втратили.

Оцінюють «зелену економіку» в світі за допомогою таких індексів : глобальний індекс «зеленої» економіки, індекс екологічної ефективності, індекс низьковуглецевої економіки.

*Глобальний індекс «зеленої» економіки* – є найдоступнішим показником «зеленої» економіки у світі. Індекс використовує кількісні та якісні 4 показники для вимірювання ефективності кожної країни: управління та зміна клімату, ефективність галузей, ринки та інвестиції, довкілля .

За останніми даними (2018 рік), Україна посіла у рейтингу 120 місце, що нижче багатьох країн Близького Сходу та ЄС.

*Індекс екологічної ефективності* (Environmental Performance Index, EPI) - це комплексний показник оцінки екологічної політики держави та її окремих суб'єктів. Індекс, що розраховується за 24 показниками ефективності по десятих категоріях, що охоплюють різні особливості «зеленої» сфери. Україна у 2020 році посіла 60 місце з 180 країн отримавши 49,5 балів зі 100.

*Індекс низьковуглецевої економіки* (The Low Carbon Economy Index). Індекс, що визначається як співвідношення обсягу викидів вуглецю до ВВП за відповідний рік (CO<sub>2</sub> у т/ВВП у \$ млн.).

А на його результат впливають такі фактори, як енергоефективність, витрата пального, щільність населення, структура економіки в країні та стан кліматичної системи.

Україна є однією з найбільш енергоємних країн Європи. У 2018р. енергетична ємність української економіки складала 0,47 toe, порівняно з середнім значенням для країн ОЕСР складає 0,15 toe. В Україні викопні види палива залишаються основним джерелом енергії, які найбільше забруднюють повітря. І тому застосування зеленої економіки, є важливим завданням не тільки для країни, але для суб'єктів господарювання, що в свою чергу має і переваги (табл. 2)

Зелений приріст означає стимулювання економічного підвищення і розвиток, забезпечуючи при цьому збереження природних ресурсів і безперебійне надання ними активів та екосистемних послуг, від яких залежить загальне благополуччя.

Перехід на «зелену економіку» передбачає комплексні зміни у всіх секторах економіки.

*Первинний сектор*, який охоплює різні види господарства, вимагає найбільш радикальних змін, оскільки саме тут утворюються продукти для задоволення первинних потреб людства. Сільське господарство має виробляти органічну продукцію (без використання хімічних добавок). В Україні існувало 120 фермерських господарств, які виготовляли органічну продукцію. За цим показником Україна входила у двадцятку країн світу. Метою «озелення» сільського господарства є культивування агрокультур та їх використання в енергетичних цілях. Після впровадження «зеленої» ініціативи у первинному секторі можливий перехід на екологічно чисте біопаливо, що дозволить досягти незалежності від традиційних джерел енергії та мінімізувати витрати на їх постачання.

Таблиця 2 - Переваги у застосуванні зеленої економіки для держави та для суб'єктів господарювання

Для держави	Для суб'єктів господарювання
<ul style="list-style-type: none"> <li>– зниження залежності економіки від зовнішнього постачання сировини і цінових коливань</li> <li>– впровадження енерго- та ресурсозбережних технологій</li> <li>– вихід на нові ринки за рахунок чистих технологій</li> <li>– залучення прямих іноземних інвестицій</li> <li>– покращення екологічної ситуації та збереження природних ресурсів</li> <li>– формування позитивного «зеленого» іміджу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зменшення питомих витрат на споживання ресурсів</li> <li>– модернізація виробництва</li> <li>– отримання додаткових доходів на основі використання наявних ресурсів (за рахунок утилізації відходів)</li> <li>– підвищення якості та конкурентоспроможності продукції</li> <li>– можливість користуватися державними пільгами</li> <li>– диверсифікація структури активів і зниження стратегічних ризиків, пов'язаних з традиційним виробництвом</li> </ul>

*Вторинний сектор* економіки, який охоплює промисловість, потребує раціонального використання енергоресурсів. Глибокі технологічні модернізації - це необхідний етап для переходу країни на «зелену» економіку, оскільки виробничі потужності є базою для створення обладнання, що дозволить очистити виробництво та ефективно використовувати обмежені ресурси. Відходи - це можливість підвищення конкурентоспроможності виробництва, за рахунок скорочення витрат на сировину та їх повторного використання. Роль «зеленої економіки» в галузях промисловості України потребує подальшого ґрунтовного дослідження, оскільки розвинені країни на сучасному етапі формують політику неоіндустріального типу.

*Третинний сектор* охоплює проведення комплексних науково -дослідних і дослідно-конструкторських розробок, створення бізнес-планів і програм, ідеї, щодо енергоефективних технологій, які створюють можливість зрушень у напрямку озеленення первинного та вторинного секторів. Виробничі процеси удосконалюються під час створення екоінновацій, за рахунок економії ресурсів забезпечується ефективність організації бізнесу.

За допомогою зеленої економіки відбувається зростання ВВП, створення нових робочих місць, стимулюється економічний прогрес і одночасно знижуються такі ризики, як наслідки зміни клімату, зростання дефіциту водних ресурсів. За оцінками UNEP потреба у щорічному фінансуванні на «озеленення» світової економіки складає від 1,05 до 2,59 трлн. дол. США, що становить менш як 1/10 всіх річних світових інвестицій. В табл.3 представлені програми фінансування зеленої економіки згідно цілей сталого розвитку.

Міжнародний досвід свідчить, що країни світу, які взяли курс на розвиток «зеленої» економіки, використовують різні механізми та інструменти державного стимулювання в своїй національній політиці та стратегіях розвитку.

Політика ЄС спрямована на розбудову «зеленої», «низьковуглецевої», економіки за рахунок зменшення викидів парникових газів та негативного впливу на довкілля. Це реалізується за допомогою як прямих, так і непрямих методів державного регулювання.

Зокрема, поширеним є використання фіскальних стимулів: встановлення пільгового оподаткування або введення «зелених» податків на види діяльності, які завдають шкоди довкіллю.

Таблиця 3 - Програми фінансування зеленої економіки

№ з/п	Назва програми фінансування	Загальний обсяг фінансування програми
Стале виробництво та споживання (Ціль сталого розвитку № 12)		
1	WITCH–Азія (Регіональна індикативна програма для Азії)	210 000 000 євро
2	SWITCHMED (Тематична програма з довкілля та природних ресурсів – ENRTP)	23 000 000 євро
3	SWITCH зелена Африка	39 000 000 євро
4	Підтримка програми ООН зі сталого виробництва та споживання	15 000 000 євро
Інклюзивне та стале зростання (Ціль сталого розвитку № 8)		
5	Партнерство для дій у сфері зеленої економіки (Partnership for Action on Green Economy)	8 500 000 євро
6	Коаліція «Зелена економіка» (Green Economy Coalition – GEC)	3 000 000 євро
7	SWITCH to Green Facility	2 000 000 євро
8	Greening Economies in the European Union’s Eastern Neighbourhood	10 000 000 євро

Пріоритетною програмою розвитку України у сфері «зеленої економіки» є програма «EaP GREEN». «Екологізація економіки у країнах Східного партнерства» («EaP GREEN») – це велика регіональна програма, яку реалізовує Європейська економічна комісія Організації Об'єднаних Націй (ЄЕК ООН), ОЕСР, ЮНЕП та ЮНІДО і яка спрямована на сприяння шести країн Східного партнерства (СХП) Європейського Союзу до переходу на «зелену» економіку.

Таким чином, концепція зеленої економіки – це модель, яка веде до покращення здоров'я та соціальної справедливості населення, а також до значного зниження небезпечних впливів на навколишнє середовище та зниження екологічного дефіциту. Зелена економіка у її найпростішій формі сприймається як низьковуглецева, ресурсозберігаюча та соціально інклюзивна модель економіки. Концепція зеленої економіки розроблена як більш практико-орієнтований послідовник концепції сталого розвитку, наголошуючи на важливості покращення стійкості світової економіки.

#### Література:

1. Corrado, S., et al. (2012), «Intangible capital and growth in advanced economies: Measurement methods and comparative results», IZA Discussion Paper, No. 6733, and INTAN-invest project on intangible investment, URL: [www.INTAN-Invest.net](http://www.INTAN-Invest.net).
2. Criscuolo, C., P. Gal and C. Menon (2014), “The dynamics of employment growth: New evidence from 18 countries”, OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 14, OECD Publishing, Paris, URL: <http://dx.doi.org/10.1787/5jz417hj6hg6-en>.
3. Квач Я.П., Фірсова К.В., Борисов О.Г. Зелена економіка: можливості для України/ Квач Я.П., Фірсова К.В., Борисов О.Г. // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 6. С. 52-56. [Електронний ресурс]. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/12.pdf> (дата звернення: 16.05.2022)

4. Галушкіна Т. П. Національна політика “зеленого” зростання в Україні / Т. П. Галушкіна, Л. О. Мусіна, Н. І. Хумарова ; Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України. Одеса, 2012. 271 с.
5. “Зелені” інвестиції у сталому розвитку: світовий досвід та український контекст / Видання серії “Бібліотека Центру Разумкова” [Електронний ресурс]. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2019\\_ZELEN\\_INVEST.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2019_ZELEN_INVEST.pdf) (дата звернення: 16.05.2022)
6. Про альтернативні джерела енергетики : Закон України від 20.02.2003 з доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення: 01.05.2022)
7. Стимулювання відновлюваної енергетики в Україні за допомогою “зеленого” тарифу. [Електронний ресурс]. URL <https://sae.gov.ua/documents/green-tariff.pdf> (дата звернення: 16.05.2022)
8. Станкевич Н.А. «Зелені інвестиції» як складова сталого розвитку держави [Електронний ресурс] / Н.А. Станкевич. 2013. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/6327/1/118.pdf> (дата звернення: 16.05.2022)
9. Чайка Т.О. Ефективність органічного сільського господарства в Україні / Т.О. Чайка // Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2011. No 4. С. 160–164.

---

## СЕКЦІЯ 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО: МАСШТАБУВАННЯ ІДЕЙ ТА ЇХ КАПІТАЛІЗАЦІЯ

---

Модератор секції —

*Репіна І. М.*, докторка екон. наук, професорка

*Барабаш В.І.*

*Економіка підприємства, 4 курс,*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Оберемчук В.Ф.*

### РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРА НА ЗАСАДАХ БІОЕКОНОМІКИ

**Мета.** Розглянути біоекономіку як: нову аналітичну та пізнавальну концепцію; сучасний сектор економіки; стратегічну форму аналізу та програмування наукової і практичної діяльності; розробку та нове використання раніше відомих концепцій розвитку, що стосуються розвитку сільського господарства та агробізнесу.

Методи дослідження: історичний, діалектичний, когнітивний, системний підхід та порівняльний аналіз.

**Результати дослідження.** Доведено, що розвиток аграрного сектору на засадах біоекономіки, особливо регіонального рівня, забезпечуватиме досягнення рівноважної взаємодії між нарощуванням валового виробництва сільськогосподарської продукції в регіоні та збереженням навколишнього природного середовища. Тоді як для країни загалом важливим є питання сталого та раціонального використання ресурсів, зайнятість населення й створення національного продукту. Проаналізовано взаємозв'язки між елементами біоекономічної системи. Встановлено, що розвиток біоекономіки продовжить життя природних ресурсів, зменшить навантаження на навколишнє середовище, надасть можливість покращити умови життя людини та збільшити вартість відходів.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах біоекономіка є важливою та пріоритетною сферою сталого економічного розвитку. Саме біоекономіка може вирішити низку економічних, екологічних та соціальних проблем, а саме: забезпечення населення якісними продуктами харчування, зниження енерговитрат, перехід на органічне землеробство, відновлення ґрунтових ресурсів та багато іншого. Це означає, що біоекономіка, як технологічно розвинена частина економіки, є новим підходом до раціонального використання та відновлення ресурсів, підвищення енергоефективності та стійкості сільського господарства та промисловості.

У аграрному секторі біоекономіка сприяє зміцненню продовольчої та енергетичної безпеки країни та забезпечує екологічну стійкість сільськогосподарського виробництва та переробки. Тому система потенціалу біоекономічного розвитку сільського господарства, виробництва органічної продукції, біомаси тощо потребує подальших досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням формування і розвитку біоекономіки присвячені праці багатьох науковців: Г. Гелетухи, В. Жебка, Т. Желізної, А. Клименка, О. Кононенка, О. Літвака, В. Лимара, К. Патерманна, М. Талавирі та ін. Проте потребують подальшого дослідження пріоритетні напрями якісного економічного зростання аграрної галузі на біоекономічних засадах, розширення сфер використання відновлюваних джерел енергії, запровадження інноваційних технологій у виробництво.

**Виклад основного матеріалу.** Біоекономіка – це новий напрямок економічного розвитку, який, на відміну від попередніх, повторно використовує та переробляє вторинну сировину, у тому числі відходи, створює умови для багаторазового, циклічного використання ресурсів, забезпечує зростання ВВП, а також покращує соціально-економічний розвиток.

Одним із ключових факторів біоекономіки є здатність досягати сталого розвитку, що відповідає потребам нинішнього та майбутніх поколінь. Перехід до сталого розвитку

необхідний з огляду на новітні тенденції, які можуть підірвати основи економічного, соціального та екологічного розвитку.

Головна мета стратегії біоекономіки в аграрному секторі має на меті посилити інновації в сільськогосподарських науках про життя для забезпечення продовольчої безпеки, покращення харчування та здоров'я, а також створення нових робочих місць шляхом розвитку та інтенсифікації сталого сільськогосподарського виробництва та переробки. Однією із компаній, які активно просувають та притримуються філософії біологізації економіки та виробництва є БТУ-Центр, вже протягом 20 років компанія працює в напрямку відновлення родючості ґрунту біологічними методами, біоживленням та захистом сільськогосподарських культур. Своєю місією вони вбачають саме біологізацію землеробства, зменшення використання хімічних засобів захисту, відновлення родючості ґрунтів та здоров'я наших дітей та української нації.

Розвиток аграрного сектору на основі біоекономіки, особливо на регіональному рівні, забезпечить гармонійну взаємодію між збільшенням валового сільськогосподарського виробництва в регіоні та охороною навколишнього середовища. Тоді як питання сталого та раціонального використання ресурсів, зайнятості та створення національного продукту важливі для всієї країни.[1]

Сьогодні є серйозні питання щодо якості та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. Сільське господарство відіграватиме роль ядра біоекономіки, оскільки тут буде створена основна сировинна база, особливо відновлювана біомаса. Тому є потреба у запровадженні національної інноваційної системи, налагодженні механізму надійного постачання аграрного сектору науковими досягненнями, а також новими біотехнологіями та біоінноваціями. Важливим елементом цього пріоритету є виробництво органічних та біологічно чистих харчових продуктів, виробництво біомаси, біоволокна та активний розвиток органічного землеробства, виробництво біодобрив, розвиток біоферментації та аквакультури.

За рік Україна збирає близько 60 млн тонн зерна та 10 млн тонн соняшнику. При цьому наша країна посіла друге місце у світі за експортом зерна після США. Зараз Україна виробляє близько 50% світової соняшникової олії. А за іншими показниками розвитку сільського господарства наша країна входить у список 5-10 провідних країн світу. А це в два-три рази менше, ніж у розвинених європейських країнах. Крім того, українські зернові ресурси є базовими органічними продуктами, які також є джерелом біоенергетичної сировини (етанолу, біоетанолу).[3]

Розвиток біоекономіки несе певні загрози, тому потребує державної підтримки. Державне регулювання розвитку біоекономіки включає як фінансову підтримку, так і технічні регламенти. Механізм державного регулювання розвитку біоекономіки можна запровадити у кілька етапів:

- 1) визначення конкретних суб'єктів регулювання та цілей, які трансформуються в нормативні критерії;
- 2) виявлення оптимальних методів впливу на суб'єктів регулювання;
- 3) аналіз регуляторних важелів (інструментів), що визначають вплив на елементи суб'єкта регулювання та їх взаємозв'язки;
- 4) визначення набору необхідних ресурсів.[2]

Інструменти та методи державного регулювання розвитку біоекономіки слід розглядати з точки зору його складових, якими є: аграрний сектор (виробляє біомасу), виробничий сектор (підприємства з переробки біомаси та виробництва біотехнологічної продукції), науково-дослідний сектор, науково-дослідні інститути, заклади освіти), споживчий сектор (громадяни суспільства, споживачі продукції). Важелі державного регулювання мають бути спрямовані на розвиток цих галузей та формування ефективних відносин між ними.

Сьогодні одним із важливих аспектів є покращення взаємодії бізнесу, науки та є держави. Для розвитку біоекономіки доцільно збільшити інвестиції в дослідження та спонсорство досліджень, оскільки наука та бізнес можуть працювати разом, щоб розробити концепції та стратегії для уряду.

На нашу думку, для подальшого розвитку біоекономіки в Україні необхідно: [4]

- популяризувати серед громадян тему біоекономіки в цілому;
- зацікавити інвесторів філософією біоекономіки. Показати можливості та перспективи розвитку даної сфери в Україні;
- створити усі необхідні умови для розробок та реалізації проектів;
- розробити та прийняти стратегію розвитку біоекономіки в Україні;
- удосконалити підготовку та перепідготовки фахівців з біотехнології та біоекономіки;
- розвивати комерціалізації та впровадження біотехнології та створення позитивного іміджу біотехнологічної продукції;
- створити системи заходів щодо прискорення виведення на ринок біотехнологічної продукції;
- створити системи соціального партнерства, що поєднує кластерний підхід та технологічні платформи;

Вважаємо, що вирішення проблеми переходу АПК на біоекономічні засади, економіки до біоекономіки, сприятиме розв'язанню внутрішніх проблем суспільства: формуватиме позитивний імідж держави та її регіонів, забезпечуватиме збалансованість розвитку національного господарського комплексу та служитиме гуманістичній цілі – створення сприятливого середовища життєдіяльності для майбутніх поколінь. Отже, у результаті отримаємо не тільки «зелену економіку», біоекономіку, а й екологізацію суспільного розвитку – динамічний процес, спрямований на комплексне оздоровлення екологічної, економічної, соціальної і духовної сфер суспільної діяльності.

**Висновки.** На нашу думку, Україна повинна максимально активізувати свої можливості для перетворення інноваційних ідей у біопродукти шляхом використання поновлюваних ресурсів, що дасть можливість поліпшити харчування та здоров'я населення, гарантувати продовольчу безпеку, покращити стан навколишнього середовища за рахунок нейтралізації шкідливих викидів, зменшити рівень безробіття шляхом створення додаткових робочих місць та забезпечити конкурентоспроможність держави як на національному, так і міжнародному рівнях.

Біоекономіка є новим типом економіки та одним із перспективних стратегічних напрямів розвитку України. Нині головним завданням біоекономічного розвитку є ефективне вирішення проблем сталого економічного, екологічного та соціального розвитку країни, що сприятиме покращенню умов життя людства. Розвиток біоекономіки потребує підтримки та розвитку біотехнологій на державному, комерційному та науковому рівнях, наявність відповідної правової та інституційної бази.

Очевидно, що фактором вибору для України (особливо в найближчому майбутньому) буде використання природних ресурсів (обмежуючись екологією та національною безпекою), сільськогосподарських, а відтак і біоекономічних, трудових і транзитних ресурсів. Багатогалузевість суспільного розвитку України передбачає входження в ланцюги світових економік, що швидко розвиваються, що дає більші шанси боротися з неоіндустріалізацією (структурна модернізація та перехід до «зеленої» (біо) економіки з урахуванням нових міжнародних вимог конкурентоспроможності) та європейська інтеграція. Проте європейський вектор вимагає реальних дій та реформ, а деякі дослідники, економісти та геополітики вважають, що сьогодні регіон обтяжений уповільненням економічного зростання та поглибленням протиріч між цивілізаціями.

#### Література:

1. Розвиток аграрного сектору на засадах біоекономіки . [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL: [http://visnuk.kl.com.ua/joom/images/archive/econ/26\\_2019/Econ-26-2019-3.pdf](http://visnuk.kl.com.ua/joom/images/archive/econ/26_2019/Econ-26-2019-3.pdf). (Дата звернення: 07.05.2021).
2. Європейський досвід розвитку аграрного сектору на біоекономічних засадах. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4\\_15\\_uk/36.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4_15_uk/36.pdf). (Дата звернення: 07.05.2021).

3. Лимар В. В. Інституціональна підтримка розвитку біоекономіки, заснованої на знаннях: європейський досвід. Бізнес Інформ. 2018. № 2. С. 46–51.

4. Янковська К. С. Економічна ефективність використання біомаси для енергозабезпечення сільськогосподарських підприємств: автореф. дис ..... канд. екон. наук. Львів, 2018. 22 с.

*Коваль А. С.*

Корпоративні фінанси, 1 курс,

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»  
Науковий керівник – асистент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Давидкова К. М.*

## **СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК МЕТОД САМОРЕАЛІЗАЦІЇ МОЛОДІ УКРАЇНИ**

Молодь завжди була, є та буде майбутнім будь-якої країни. Для України молодь— це своєрідний локомотив руху вперед, розвитку та реалізації. Не новина, що кожне наступне покоління молоді стає більш прогресивним, більш діджиталізованим, ніж попереднє, а в думках все більшої кількості молодих українців зароджуються неймовірні ідеї та рішення проблем, про які дорослі навіть не задумуються. Але як ці ідеї реалізувати, а не залишити у думках чи на папері? Лише одиниці знаходять собі дорослого ментора, вчителя чи наставника. Деякі ідеї залишаються лиш фантазіями на рівні розмов із друзями, а більшість із них навіть не будуть озвучені.

Соціальне підприємство – це підприємство, яке спрямоване на рішення існуючих та критичних соціальних проблем у країні та в світі [1].

Саме соціальне підприємництво може стати ефективним, а головне доступним методом, що сформує виклик проблемам самореалізації молоді, втіленню підприємницьких ідей та зайнятості молоді загалом.

Наше сьогодні демонструє велику кількість прогресуючих проблем пов'язаних з молодими українцями та їх власним розумінням місця на цій планеті: не сприйняття, як повноважної ланки суспільства, загубленість думок, сповнених креативності, проблема з менеджментом вільного часу, пізнання слова «відповідальність» через трагічний досвід – і це, не згадуючи проблему ейджизму при прийнятті підлітків у віці 15-21 рік на роботу. У даному аспекті соціальне підприємництво — це місце, яке надає молоді більш гнучкі креативні можливості реалізації у різних сферах та напрямках, яке спрямоване на споживача та масштабування ринку. Дане підприємництво дозволяє індивіду визначити чітку соціальну ціль і відкрити простір у якому молодь працює та допомагає суспільству, країні, планеті одночасно. Це справа, яка приносить дохід та користь не просто у соціум, а й особисто людині. Популяризація соціального підприємництва залежить від освітніх програм навчання. На нашу думку, підприємницьку освіту необхідно починати зі шкільного віку, коли у думках молодої особистості з'являються перші підприємницькі та соціальні ідеї. Саме під керівництвом більш досвідчених менторів-вчителів, розвиток соціального підприємства та самореалізація молоді стануть взаємодоповнюючими компонентами. Освітній досвід, який людина отримує в процесі навчання – це найголовніша цінність. Молода особа змінюється в процесі навчання, відбувається трансформується в нового себе. Це процес відкриття й уподобання цінностей, пошук ідей, які варті того, щоб задля них жити й працювати.

Головна роль суспільства виявити зацікавлення у молоді до підприємництва і закласти з раннього віку ті основи, які будуть допомагати у подальшій їх самореалізації. Особистість має сама знайти у собі бажання займатись цікавою підприємницькою справою. Це не має бути примусово чи нав'язано батьками або оточенням. Епоха соціальних мереж, доступної інформації, різносторонній пошук ресурсів та комунікацій дозволяє знайти необмежені можливості для втілення ідей та вирішення більшого кола соціальних проблем. Відповідаючи на питання, чи дозволяє сучасний світ втілити ідею «соціального підприємництва як метод самореалізації молоді», наша відповідь буде однозначно так.

Аналіз міжнародного досвіду розвитку соціального підприємництва підтверджує нашу гіпотезу щодо самореалізації та зайнятості молоді. На сьогодні в Європі працює більше 2 мільйонів соціальних підприємств, на яких працюють майже 11 мільйонів працівників (6% від всіх працюючих у регіоні), це становить 10% від всього європейського бізнесу. Відсоток молоді, яка зайнята у соціальному підприємстві становить 57% [2]. Лідером європейського регіону в розвитку соціального підприємництва вважається Велика Британія, де налічується близько 70 тис. соціальних підприємств, що забезпечують працею майже мільйон британців [3]. Прикладами соціальних підприємства, створених молоддю у Європі є:

- підприємство 3D Recyclement, виробляють волокна для 3D друку з пластикових відходів і разом з тим сприяють професійній підготовці й працевлаштуванню жінок-мігранток;
- веломайстерня Peloton Liverpool, яка реставрує старі дитячі велосипеди для тих, хто не має можливості їх купити;
- танцювальна студія Dance Lyf CIC. Молодь, яка не має освіти та роботи, може пройти тут навчання і отримати роботу фітнес-тренера;
- онлайн книгарня «Буківничка», де благодійники й усі охочі передають книжки, потім їх продають за цінами значно нижчими за ринкові. На отримані кошти купують книжки для дітей з кризових сімей. І без суспільної підтримки ця модель не працюватиме.

Соціальне підприємництво - це такий драйвер розвитку, коли ти не тільки дивишся на макроекономічні показники, а відчуваєш потреби людини й намагаєшся задовольнити їх. Бажання молоді до соціальних проєктів показує, що сьогодні всі ми активно шукаємо сенс своєї діяльності. Більше 56% соціальних підприємств в Україні створені інститутами громадянського суспільства, де 69% працівників складає молодь та жінки (54%) [2]. Виданий восени 2020 р. каталог соціальних підприємств України налічує їх близько 670. Але ми зростаємо, особливо зараз [4]. Лише протягом повномасштабного військового вторгнення росії у нас відкрились більше 10 соціальних підприємств, 6 з яких відкриті молоддю. Найближчі 3-4 роки Україну буде очікувати відбудова та повоєнна криза, проблеми з економікою, логістикою, інфраструктурою. На кожному війна залишила і продовжує залишати свій слід. Хтось став біженцем, хтось повернувся, хтось волонтерить, хтось на окупованих територіях, хтось вже відкрив свою соціальну справу, чи підприємство. Спілкуючись з підлітками, студентами, учнями ще більше приходить розуміння, що у думках молоді вже є думки, ідеї, соціальні ініціативи як відновлювати країну. І більшість розуміє, яку соціальну проблему він хоче вирішувати, чи яким чином бажає допомагати країні. Соціальне підприємництво стане основою відбудови України і допомоги постраждалим у війні. Значний внесок у ідеї соціальних підприємств молоді їх освітня база. Також соціальні підприємства нададуть робочі місця як для молоді, так і для інших шукачів робочого місця.

Як висновок, соціальні підприємства є чинниками соціальних інновацій та перетворень. З вищенаведених даних можна стверджувати, що дані підприємства є одними із дієвих методів розвитку молодіжної культури країни, самореалізації молоді через впровадження соціальних ідей, втілення бажань та перетворення їх оточення. Освітня складова допомагає у встановленні суспільної відповідальності та особистої значущості і це необхідно впроваджувати зі шкільного віку. Розвиток та відновлення цілої України – це як головна мета у думках молоді зараз. А для втілення у життя їх інноваційних та соціальних ідей вже є розроблений інструмент, який на міжнародному ринку займає провідні позиції – соціальне підприємництво.

### **Література:**

1. Social business in UA. Соціальне підприємництво: європейський зліт vs український реалізм, 2019. [Електронний ресурс] - [Соціальне підприємництво: європейський зліт vs український реалізм \(zn.ua\)](#).
2. EU4Youth. Соціальне підприємництво в Україні економіко-правовий аналіз, - розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні. [Електронний ресурс] - [Legal report in Ukraine Ukrainian 0.pdf \(euneighbours.eu\)](#)

3. Щетинська Я. В. Організація соціальних підприємств як форми реалізації соціальної економіки// Ефективна економіка. - 2014.- №1.- С. 42-57.

4. Стрельбіцька Н.Є., Редько Т.В. Мале та середнє підприємництво як фактор економічного зростання ЄС// Науковий вісник Ужгородського національного університету. - 2016.- № 7. – С. 112-118.

*Колосінська А. П., Туцька Т. І., Науменко В. В.*

*спец. 051 Економіка, 3 курс,*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»  
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Оберемчук В.Ф.*

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

**Проблема дослідження.** Більшість українських підприємств недооцінюють важливість людських ресурсів і використовують застарілі методи управління та мотивації персоналу, але використання нових методів є важливим кроком для підвищення ефективності підприємства. Ця проблематика є вельми актуальною для діяльності готелів та ресторанів України, підбір недостатньо мотивованого персоналу і традиційна недооцінка мотиваційних чинників перешкоджають забезпеченню високого рівня компетентності працівників, опануванню сучасними знаннями і новітніми технологіями надання якісних послуг, засвоєнню кращих світових зразків корпоративної культури.

**Мета дослідження.** Розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу.

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах людські ресурси є одним із найважливіших елементів у бізнесі. Для того, щоб будь-яке підприємство успішно функціонувало, потрібно мати ефективну робочу команду професіоналів. Якщо керівництво хоче, щоб його підприємство було ефективним, тоді необхідно значну увагу приділяти саме управлінню персоналом.

У нинішній ситуації в Україні проблема мотивації особистості стає актуальною, оскільки вирішення завдань, що стоять перед суспільством, можна вирішити лише шляхом встановлення відповідної мотиваційної бази, яка спонукає працівників до ефективної діяльності. В підприємницькій діяльності мають застосовуватися такі форми і методи мотивації людини, які б змогли підвищити результативність її праці. Оскільки принципи та практики соціально відповідального бізнесу поширюються на організаційну культуру та бізнес-практики, особливо на малі та середні підприємства з недостатніми знаннями та досвідом у сфері ділової етики та зв'язків з громадськістю, значним досвідом соціальної діяльності, а також фінансовими, інформаційними та інтелектуальними ресурсами для її реалізації, тому роль корпоративної соціальної відповідальності в суспільстві об'єктивно зростає.

**Методи дослідження.** У ході проведеного дослідження були використані наступні методи дослідження: узагальнення (для визначення загальних рис систем мотивації в готельно-ресторанному бізнесі і його особливостей) та аналіз (для визначення напрямків вдосконалення системи мотивації працівників готельно-ресторанного бізнесу).

**Огляд фахової літератури.** Аналіз фахової літератури свідчить про актуальність вдосконалення системи мотивації персоналу та дає змогу виділити різні форми мотивації працівників. Серед вітчизняних та закордонних вчених, дослідження яких стосувалися проблеми мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу та шляхи їх вирішення, варто відзначити М.М. Попик, Л. Ю., Мардус, О.О. Фальченко, Alastair Watson та Steven Glasgow.

**Результати дослідження.** Управління персоналом відіграє важливу роль в побудові ефективної системи мотивації працівників, а отже, система управління персоналом – це комплекс цілей, завдань і основних напрямів діяльності, різних видів, форм і методів роботи, а також відповідного механізму управління, спрямованого на забезпечення постійного підвищення ефективності виробництва, продуктивності праці та якості роботи [1]. Метою

управління персоналом є забезпечення компанії співробітниками, які відповідають конкретним вимогам та є професійно та соціально адаптованими до будь-яких умов [2].

Існує багато класифікацій мотивації. Однією з них є класифікація потреб А. Маслоу, згідно з якою працівники так оцінюють свої потреби: фізіологічні потреби – 80%; потреба в безпеці – 90%; потреба в приналежності до соціальної групи – 30%; потреба в повазі (самоповага, успіх, статус) – 40%; потреба в самовираженні – 50% (переважає у топ-менеджерів) [3].

У структурі мотивації співробітників виділяють п'ять аспектів: умови праці, ресурси, визнання, відносини та відповідальність. Якщо дивитися на мотивацію з точки зору інтересу, то виділяють два види: матеріальну і нематеріальну. Останнє також включає статусну мотивацію (рис.1).



Рис. 1 – Комплексна класифікація форм мотивації персоналу [4]

На нашу думку, матеріальна мотивація – це найочевидніший спосіб винагороди працівників. Даний вид мотивації являє собою стимулювання персоналу у формі грошової або інших видів матеріальної компенсації, що виплачується працівнику за результатами його роботи протягом певного проміжку часу. Матеріальна система стимулювання включає: рівень заробітної плати, посадовий оклад, система преміювання, відсотки, бонуси, винагороду, компенсації, відпускні, відшкодування транспортних витрат, користування послугами підприємства (готелю, ресторану) за корпоративними тарифами для працівників та інші способи оплати, як правило, у грошовій формі.

На сучасному етапі економічного розвитку України важливими проблемами матеріальної мотивації є низька заробітна плата, зміна стандартів і норм відповідно до європейського законодавства, необхідність розробки нових економічних стимулів для працівників на ринку праці. Проблема матеріальної мотивації є особливо актуальною для України через низький рівень доходів, деформаціями в їхній структурі та диференціації, а також необхідністю становлення нових форм та методів матеріального стимулювання працівників [5].

Ефективність сучасних систем мотивації персоналу передбачає не лише матеріальні чинники, наприклад, висока заробітна плата, а й нематеріальні, пов'язані із надійною роботою, досягненням цілей, ініціативним бажанням та відповідальністю [5]. Тому, до нематеріальних видів мотивації можуть належати навчання, похвала, дипломи, грамоти, конкурси, особисті подарунки, стабільна зайнятість, довіра до працівників, довгостроковий трудовий договір, престижна робота коригування робочого графіка, підвищення кваліфікації чи перекваліфікація, змагання всіх видів тощо.

Ще одним видом позитивної мотивації є статусна мотивація. До статусної мотивації можна віднести можливість кар'єрного зростання або просування по службу, виконання більш складних, відповідальних завдань, можливість делегувати повноваження, можливість зайняти керівну посаду.

Негативна мотивація є одним із найскладніших механізмів мотивації людини. Більшість експертів рекомендують використовувати його вкрай обережно, наголошуючи на позитивній

мотивації, яка базується на винагороді за досягнення певних результатів роботи. У той же час штрафні санкції часто застосовуються в діяльності готелів і ресторанів, оскільки існують стандарти, правила та процедури, які є не тільки бажаними, але й є функціональною відповідальністю працівників і легко контролюються. Однак слід пам'ятати, що негативна мотивація часто порушує нормальний робочий ритм, співробітники відчувають тривогу і невпевненість у завтрашньому дні, падає моральний дух колективу, знижується лояльність співробітників, погіршується психосоціальний клімат у колективі.

Отже, матеріальна форма стимулювання працівників на підприємствах готельно-ресторанного господарства є одним з найважливіших аспектів в належному перспективному управлінні персоналом. Важливим моментом тут є те, що менеджери підприємств готельно-ресторанного господарства повинні розглядати матеріальну форму мотивації не тільки як заробітну плату, але й як систему преміювання, медичне страхування працівників чи пенсійне страхування, надання працівникам фірмового одягу, надання послуг харчування за рахунок закладу тощо. Крім цього, керівники управлінської ланки також повинні розуміти, що матеріальна форма мотивації є взаємопов'язаною з нематеріальною, тому вдале поєднання та використання цих форм мотивації сприятиме більшому рівню заохочення працівників, їхньому особистісному зростанні, усвідомленні їх важливого значення на підприємстві, підвищенню загальної продуктивності праці, та зрештою, збільшення прибутку самого підприємства і становлення його конкурентоспроможності на ринку послуг.

**Висновки.** Виходячи з проведеного аналізу, мотивація працівників готельно-ресторанної індустрії потребує комплексного та системного підходу, а використання будь-якої однієї форми мотивації не дасть бажаних результатів. Щоб підвищити мотивацію співробітників, широке коло завдань, які необхідно виконати, мають бути вирішені шляхом прийняття відповідних управлінських рішень з точки зору впливу. Необхідно розробити процедури та методи мотиваційного впливу на працівників, визначити оптимальний час, місце і тривалість цього впливу, контролювати його результативність та ефективність, іншими словами, керувати мотиваційним процесом. З огляду на це, будь-які дії, спрямовані на підвищення рівня мотивації працівників в готельно-ресторанному бізнесі, повинні здійснюватися в рамках комплексної системи управління мотивацією працівників.

Отже, мотивація працівників – це рівень енергії, відданості та креативності, який працівники компанії приносять у роботу. Тому ефективно розроблена система мотивації персоналу, яка складається з матеріальних і нематеріальних компонентів, підвищить ефективність і конкурентоспроможність підприємства.

#### Література:

1. Фальченко О. О., Юр'єва І. А., Мардус Н. Ю. Методи управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2018. №25. С. 493-497. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39589/1/2018\\_Falchenko\\_Metody\\_upravli\\_personalom.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39589/1/2018_Falchenko_Metody_upravli_personalom.pdf) (дата звернення 13.05.2022).
2. Заставнюк Л.І., Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 3(14). С. 166-172. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3\\_14\\_uk/30.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/30.pdf) (дата звернення 13.05.2022).
3. Польова Л. Мотивація персоналу в закладах розміщення як чинник підвищення якості послуг, 2020 р. URL: <https://sportscience.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/933/902> (дата звернення 13.05.2022).
4. Попик М. М. Формування механізму мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу на основі концепції маржинального прибутку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. №4(21). С. 311-318. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/25726/1/output.pdf> (дата звернення 13.05.2022).
5. Волошан К.В. Мотивація персоналу як засіб удосконалення системи управління підприємством. URL: <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis02-10.html> (дата звернення 13.05.2022).

6. Watson A. W., Taheri B., Glasgow S., & O’Gorman, K. D. Branded restaurants employees’ personal motivation, flow and commitment: The role of age, gender and length of service. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2018.

Лобойко В.І.,

051 Економіка, IV курс,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Теплоук М.А.

## СУЧАСНІ ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА

**Вступ.** Основне проблемне питання полягає у забезпеченні правильного формування бізнес-моделі підприємства за допомогою існуючих методів. Під „правильним формуванням” мається на увазі врахування всіх особливостей підприємства, тобто всіх показників які власне формують його бізнес-модель. На сьогоднішній день актуальними є питання функціонування підприємств та забезпечення їх конкурентних позицій, бізнес-модель підприємства як інструмент для опису створення цінності підприємства та його продукту, у цьому питанні займає чи не найпершу роль. Метою дослідження слід вважати визначення основних методів формування бізнес-моделі підприємства та формування пропозицій щодо практичного їх використання. Відповідно до зазначеної мети у ході дослідження поставлено та вирішено основні завдання, серед яких дослідження сутності основних понять та складових бізнес-моделі, визначення методичних підходів та елементів що впливають на формування бізнес-моделі.

**Методи дослідження.** У науковій роботі були використанні такі методи дослідження: системного підходу, описовий, метод порівняння та формалізації та гіпотетично-дедуктивний.

**Огляд фахової літератури.** Дослідження проведено на основі наукових праць вітчизняних і зарубіжних фахівців, що займаються проблемами управління підприємницькою діяльністю, формуванням бізнес-моделі підприємства, стратегіям ведення бізнесу, також використовувалась фахова література зокрема для визначення методів формування бізнес-моделі та її елементів на підприємстві.

**Результати дослідження.** Бізнес-модель складається із декількох елементів, основними з яких є дев’ять структурних елементів (блоків) за бізнес-моделлю Остервальдера. Такими блоками є: партнери та постачальники, види діяльності, ціннісна пропозиція, взаємодія з клієнтами, цільові групи клієнтів, ключові ресурси, канали збуту та структура витрат і структура доходів [1, 2, 3]. На мою думку, вони найбільш точно передають сутність процесів підприємства, та відображають бізнес-модель. Беззаперечно, задля прийняття підприємством різних управлінських рішень, менеджмент-рішень та проведення глобальних змін на підприємстві одного методичного опису стає замало. Виникає потреба в більш конкретному описі а також підкріплення цифрами, тобто в оцінці на основі конкретних результатів. З точки зору поділу оцінок існують два підходи: оцінка окремих елементів, наприклад тих же структурних елементів за канвою Остервальдера, або оцінка основної діяльності підприємства, яку можна розглядати як оцінку всебічного дослідження підприємства.

Для формування бізнес-моделі використовують досить багато інформації, для легшого користування, та для її структуризації використовують готові шаблони та допоміжні схеми. На сьогоднішній день з’явилося багато бізнес-інструментів, за якими можна проаналізувати діяльність підприємства, а отже і його бізнес-модель. Сучасні бізнес інструменти, як власне складові поняття бізнес-моделі, які варто розглянути підприємству, це: канва або бізнес-модель Остервальдера [4]; Lean Canvas; Blue Ocean Canvas; Vgіo аналіз [5]; стратегічна канва ринку; модель чотирьох дій; 6 кроків досвіду покупця та 6 важелів корисності; дизайн мислення; модель Кано. Варто також розглянути механізм формування бізнес - моделі за А. Сливоцьким [6] та збалансовану систему показників [7, 8]. Також можна використати інструмент Jobs to be done [9] [10], сутність якого полягає у визначенні потреби у продукті з точки зору споживача а не продавця (підприємства), часто потреба є першочерговою а не другорядною. В основу цього інструменту покладено визначення ціннісної пропозиції [11, 12].

Варто зауважити, що сучасні бізнес-моделі не можна назвати досить стійкими, до них ще не розроблено стільки рекомендацій та конкретики щоб сказати чи стовідсотково буде працювати бізнес-модель. До того ж вони не готові до різних змін сучасного середовища, а є розробленими в умовно спокійному середовищі із коливанням показників на кшталт попиту та пропозиції. Бізнес-моделі не є орієнтованими на майбутні ринки, тобто по суті розраховані на існуючі умови ринків. З одного боку це значно спрощує поняття підприємством основних аспектів формування бізнес-стратегії, але не готує її до створення інноваційного продукту, виходу у так званий блакитний океан, де розвиток відбувається із меншою кількістю конкурентів.

**Висновки і пропозиції.** Отже, методик аналізу бізнес-моделі, формування її елементів є досить багато. Інформація потребує структуризації, адже досить складно за одним методом повністю проаналізувати усе підприємство. З огляду на визначену проблематику було розроблено такі практичні рекомендації підприємствам що формують бізнес-модель:

1. використовувати декілька інструментів для аналізу елементів та структур підприємства;
2. підкріплювати якісну інформацію кількісною- цифрами;
3. розглядати додаткові блоки (питання), які моделюватимуть можливі ситуації на підприємстві;
4. використовувати інструмент jobs to be done, для задоволення бажань споживачів;
5. намагатись привносити інновативні елементи до своїх структур;
6. не нехтувати взаємодією із середовищем підприємства- активно залучати співробітників до цілей підприємства;
7. якщо підприємство знаходиться у пошуку кращої бізнес-моделі, не варто забувати про ліквідацію неефективних структур;
8. практичне формування бізнес-моделі вимагає якісного аналізу ринку та конкурентів- залучення фахівців вкрай важливе;
9. при аналізі усього підприємства втрачається глибокий аналіз його структур, наприклад цехів чи відділів. для кращого розуміння конкурентних утворюючих елементів варто здійснювати аналіз поетапно;
10. після поетапного аналізу окремих частин варто згрупувати інформацію, визначити явні лідируючі сторони і подивитись на ситуацію загалом. можливо є певна невідповідність- успіх окремої структури підприємства може бути покритий збитками іншої, підприємство в цілому є збитковим тощо.

#### **Література:**

1. Rozeia M. Business Models and Business Strategy – Phenomenon of Explicitness / Rozeia M. [Електронний ресурс] — Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/271411870\\_Business\\_Models\\_and\\_Business\\_Strategy\\_-\\_Phenomenon\\_of\\_Explicitness](https://www.researchgate.net/publication/271411870_Business_Models_and_Business_Strategy_-_Phenomenon_of_Explicitness).
2. Як побудувати прибуткову бізнес-модель Канвас [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/08/1/663610/>
3. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. / Остервальдер А., Пинье И. Пер. с англ. – 3-е изд.- М.: Альпина-Паблицер, 2012. – 288 с.
4. Герасименко А.И. Сравнение бизнес-моделей Александра Остервальдера иЮлиана Спектора [Електронний ресурс] — Режим доступу: [https://alley-science.ru/domains\\_data/files/11Oktober2018/SRAVNENIE%20BIZNES-MODELEY%20ALEKSANDRA%20OSTERVALDERA%20I%20YULIANA%20SPEKTORA.pdf](https://alley-science.ru/domains_data/files/11Oktober2018/SRAVNENIE%20BIZNES-MODELEY%20ALEKSANDRA%20OSTERVALDERA%20I%20YULIANA%20SPEKTORA.pdf).
5. Модель VRIO-анализа для стратегического планирования [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://bscdesigner.ru/analyz-vrio.htm>.
6. Швиданенко Г. О. Формування бізнес-моделі підприємства : навч. посіб. / Швиданенко Г. О., Ревуцька Н. В. КНЕУ, 2013. — 423.

7. Marketing Theories - Balanced Scorecard [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://www.professionalacademy.com/blogs/marketing-theories-balanced-scorecard/>.
8. What is the Balanced Scorecard? [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://www.intrafocus.com/balanced-scorecard/>.
9. What is Jobs to be Done (JTBD)? [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://jtbd.info/2-what-is-jobs-to-be-done-jtbd-796b82081cca>
10. Jobs-to-be-Done: A Framework for Customer Needs [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://jobs-to-be-done.com/jobs-to-be-done-a-framework-for-customer-needs-c883cbf61c90>.
11. How to Write a Great Value Proposition [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://blog.hubspot.com/marketing/write-value-proposition>.
12. Value Proposition Canvas [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://www.groupmap.com/map-templates/value-proposition/>.

*Наливайко О.Г., Карасинський В.І.*

*Економіка підприємства, 3 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»  
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Оберемчук В.Ф.*

## **ПІДПРИЄМНИЦТВО ПІД ЧАС ВІЙНИ: ПСИХОЛОГІЯ, АДАПТАЦІЯ, РОЗВИТОК**

**Вступ.** Підприємництво як одна з головних рушійних сил розвитку економіки держави постійно змінюється та трансформується під впливом ринкових та позаринкових сил. Найкраще, коли ці зміни збільшують конкурентоспроможність підприємства, його виробничі, фінансові складові, однак через несподівану пандемію COVID-19, яка спричинила структурні соціально-економічні зміни, бізнесу довелось змінювати свої моделі та процеси, оскільки наявні вже не могли забезпечувати ефективно, а найголовніше, безпечно функціонування системи в цілому. Проходячи надскладні часи глобальної пандемії, підприємці змогли знайти збалансовані стратегії розвитку, що враховували потреби як власне бізнесу, так і своїх працівників. Отримавши певний досвід функціонування в умовах кризи та маючи нові методи управління виробництвом, підприємці продовжували роботу, вибудовуючи нові плани на майбутнє. Однак війна змусила бізнес знову згадати неприємні часи коронакризи та переорієнтувати вже в умовах загрози не тільки внутрішнім процесам, а й існуванню підприємства як фізичної системи. Багато підприємств, що не зазнали шкоди від війни, продовжили свою роботу, переорієнтувавшись під умови військового часу, а також допомагають постраждалим від війни підприємствам в наданні місць та потужностей для ведення підприємницької діяльності, застосовуючи у своїй праці принципи кооперації та взаємовиручки. Важливим здобутком останніх років для України стало те, що держава у важкі часи стала більше підтримувати підприємців, а самі підприємці частіше стали об'єднатись, що й дозволяє економіці функціонувати та розвиватись.

**Метою дослідження** є проаналізувати стан підприємництва в Україні під час війни, а також виявити закономірності його внутрішньокорпоративних відносин.

**Актуальність дослідження** зумовлена тією обставиною, що український бізнес проходить через нову, але на превеликий жаль, ще більш серйозну та драматичну кризу, пов'язану з війною, яка за своїм сенсом не тільки в разі складніша за всі пройдені кризи - від суто економічних до глобальних, а й увібрала в себе усі раніше існуючі проблеми, виклики та загрози.

При написанні тез використовувались такі методи дослідження, як емпіричні (спостереження за досліджуваними ринками економіки), так і теоретичні (аналіз, узагальнення та дедукція щодо закономірностей функціонування підприємств у різних сферах економіки).

**Огляд фахової літератури.** Розвитком та аналізом ролі підприємництва в економіці займалися такі відомі фахівці-економісти, як Й. Шумпетер, Ф. Хайек, А. Шапіро, М. Мескон. Проблеми діяльності підприємств в умовах криз та невизначеностей знайшли відгук в працях таких українських науковців – О. Красоти, І. Кір'єва, І. Вагнер, І. Демко, Т. Гейко та інші.

**Результати дослідження.** Загальна згуртованість підприємців в усіх сферах економіки, яка виникла після пандемії коронавірусу, допомогла в нових умовах воєнного стану швидко зреагувати - підтримати своїх співробітників та, за можливості, відновити свою діяльність. Головною відмінністю військової агресії Росії проти України від пандемії стало те, що вона зруйнувала відпрацьований алгоритм дій підприємств в разі "форс-мажорних" обставин і змусила швидко приймати надскладні рішення, які відображаються як на зовні, так і всередині.

Першою проблемою стала неочікуваність війни та сильний психологічний вплив на весь персонал та топ-менеджмент компаній. Першими діями, які вжили керівники підприємств для своїх робітників, стали надання психологічних консультацій та матеріальне забезпечення на перші тижні розпочатого конфлікту, що хоча й не повністю, але суттєво знизили загальний рівень напруги. Не менш важливою точкою психологічної допомоги в перші місяці конфлікт став волонтерський рух, часто організований в тісній взаємодії з місцевими власниками підприємств та органами державної влади врятував сотні тисяч громадян від голоду та холоду, забезпечив базовими умовами виживання та організував розгалужену мережу гуманітарної допомоги як цивільному населенню, так і військовослужбовцям [2].

Розглядаючи питання адаптації бізнесу під час війни, впевнено можна констатувати, що загалом в кожній компанії був розроблений план дій на випадок появи нових потрясінь. ІТ-галузь України очікувано виявилася найбільш стійкою, оскільки більша частина робітників вже з часів коронакризи успішно виконувала свою роботу дистанційно. За словами виконавчого директора асоціації ІТ Ukraine Костянтин Васюк, майже всі її учасники (92%) мали чіткі плани дій на випадок форс-мажорних обставин. "Частково була проведена релокація ключових співробітників до офісів компаній у європейських країнах. Після початку війни компанії оперативно провели евакуацію людей: забезпечили транспорт, поселення та організували робочі місця в найбільш безпечних регіонах країни", – додає Васюк. "Бізнес-процеси в компаніях настільки добре побудовані, що подекуди великі релізи нових продуктів відбувалися на другий день війни", – додає він [3]. Проте не у кожній галузі є подібні успіхи. Так, підприємства, що пов'язані з логістикою, промисловістю, агросектором та іншими напрямками чи не найбільше постраждали від військової агресії - через руйнування раніше вибудованих торгових зв'язків функціонування підприємств у довоєнному режимі для більшості з них є неможливим, відбуваються скорочення персоналу або відправлення співробітників у неоплачену відпустку, або, з найкращого сценарію, зменшення обсягів виробництва продукції або робота з довгими простоями. Поступово, об'єднуючись з малим, середнім та великим бізнесом, підприємства повертаються до безпечних регіонів а відновлює, в залежності від ситуації, свою роботу, забезпечуючи економіку товарами, бюджет - податками, а громадян - роботою.

Зрозуміло, що розвиток підприємництва в умовах воєнного часу, додаючи економічну та політичну невизначеність, буде ефективним тільки в кооперації з іншими компаніями одного напрямку, що забезпечить хоча й не повну готовність до нових викликів, але об'єднує зусилля, ресурси та можливості для руху вперед, проте без підтримки зі сторони держави такі об'єднання приречені на зникнення. Проблемами бізнесу постійно займаються в Уряді, який для підтримки внутрішнього сектору економіки значно полегшив податкові зобов'язання, максимально спростив процедуру отримання дозволу на ведення підприємницької діяльності та зняв обмеження на кількість співробітників на підприємстві [4].

Як можемо переконатись, зміни торкнулись усіх галузей економіки без виключень, щоправда такі сфери, як ІТ та сфера послуг зазнали порівняно менших втрат через свою високу мобільність та відносну легкість в переналаштуванні своїх бізнес-процесів під вимоги ринку, що не можна сказати про сферу виробництва, де сталість економічних відносин та складність в оперативному переналагодженні своєї операційної діяльності створюють ряд виробничих,

соціальних та інших проблем. Однак, ситуація в економіці не є критичною, оскільки підприємства вже проходили випробовування й іншими, не менш серйозними кризами, і накопичений досвід антикризових заходів хоча й не повністю, але частково допомагає ліквідувати наслідки збройної агресії, що завдали економіці України безпрецедентної шкоди за весь час незалежності.

Узагальнюючи наведену в дослідженні інформацію, зобразимо основні зміни в галузях економіки України під час війни у вигляді таблиці.

Таблиця 1. – Основні зміни в галузях економіки України під час війни

Назва галузі / види змін	Структурні зміни в компанії	Зміни, пов'язані з споживачами	Приклади компаній, що адаптувалися до змін
ІТ	Релокація частини співробітників для безпеки робітників	Майже без змін	Ubisoft, Steam, ПриватБанк
Торгівля	Часткове звільнення співробітників, зміни у роботі магазинів, відсутність асортименту деяких груп товарів, необхідність міжгалузевого кооперування	Втрата частини споживачів через бойові дії	Novus, Сільпо, АТБ, Good Wine
Харчова промисловість	Потреба в переорієнтуванні потужностей під соціальні потреби, волонтерство	Проблеми з доставкою деяких груп товарів до споживачів	Миронівський хлібопродукт, ФГ Еліта-Рекорд
Сфера послуг	Закриття багатьох підприємств через надзвичайний стан та зміну потреб споживачів	Втрата частини постійних споживачів через бойові дії	Макдональдс, Нова Пошта, Glovo, Bolt

**Висновки.** Проаналізувавши всі позитивні та негативні сторони стану підприємництва в Україні під час війни, можна сказати, що бізнес, подібно до суспільства, після невеликої паузи починає акумулювати нові сили для продовження своєї звичайної діяльності. На жаль, багато підприємств були змушені назавжди зачинитись через війну, що, звісно, призвело до різкого зростання безробіття та спаду економічного зростання, але ті підприємства, що змогли встояти та продовжити свою діяльність зможуть поступово повертатися до звичного життя за умови надання активної державної допомоги, використовуючи як заходи підтримки під час воєнного стану, так і інструментарій, що був застосований в умовах пандемії COVID-19 [1].

Головними рекомендаціями для суб'єктів малого підприємництва в Україні є вироблення стратегій спільного виробництва та реалізації продукції, причому запорукою існування таких підприємств стане їх об'єднання, а для великого бізнесу - розробка планів колаборації з іншими виробниками товарів та послуг для збільшення життєздатності усіх учасників ринку.

### Література:

1. Тимченко О. І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в умовах пандемії covid-19. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8980> (дата звернення: 14.05.2022). DOI: [10.32702/2307-2105-2021.6.90](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.6.90)
2. Терещенко К. У кожного свій фронт: приклади українців, які допомагають в тилу [Електронний ресурс] / Кирило Терещенко // Українська правда. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://life.pravda.com.ua/columns/2022/03/23/247939/>.

3. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства [Електронний ресурс] / Володимир Рихліцький // Економічна правда. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>.

4. Зануда А. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонувала влада і як виживає бізнес [Електронний ресурс] / Анастасія Зануда // BBC News Україна. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453>.

*Пахомова О. Ю.*

*Економіка підприємства, 4 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Швидка О. П.*

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

**Вступ.** Сучасною проблемою більшості промислових підприємств України є оптимізація управління бізнес-процесів, його вдале функціонування та використання. Висока конкуренція не дає часу на помилки та довге коригування процесів, тому з кожним роком підприємства вдосконалюють систему управління бізнес-процесів, що дає змогу не лише залишатися конкурентоспроможними, а й збільшувати прибуток.

Метою статті є систематизуванні теоретико-методичних підходів та їх використання на практиці українськими підприємствами щодо формування та реалізації стратегії управління бізнес-процесів підприємства.

Тема є актуальною на цей час через те, що підприємства зіштовхнулись з проблемами зносу основних фондів, фінансових ресурсів та обладнання. Вдосконалення бізнес-процесів, розробка нових систем моніторингу і застосування більш ефективних програм є основними етапами підвищення ефективності роботи підприємств. У роботі проаналізовано визначення поняття «бізнес-процеси», наведена їх класифікація. При здійсненні управління потрібно здійснювати контроль над процесами, тому наведено етапи оцінки бізнес-процесів, інструменти та аналіз на основі ключових показників

**Методи дослідження.** У роботі використано метод емпіричних досліджень, що дає змогу провести спостереження роботи бізнес-процесів підприємств, порівняти між собою результати досліджень роботи та виміряти кількісні показники ефективності.

Теоретичною і методологічною основою дослідження слугують наукові праці та практичні розробки закордонних та вітчизняних учених, присвячені проблемам стратегічного управління: І. Ансоффа, П. Друкера, А. Маршалла, М. Мескона, Д.С. Сінка, Ф. Тейлора, Лі Якокки. Питання використання процесного підходу у практиці бізнесорганізацій були досліджені у роботах Ф.Ж. Гуяра, В.Г.Єліферова, Дж.М. Келлі, В.В. Рєпіна. М. Робсона, М. Хаммера, Дж. Чампі [3]

**Результати дослідження.** Діяльність підприємств характеризується внутрішніми бізнес-процесами, що відповідають виду діяльності. Бізнес-процеси є систематичними процесами всередині підприємства, головною метою яких є створення кінцевого продукту та задоволення потреб клієнтів. Внутрішні процеси підприємства являють собою складну систему взаємопов'язаних дій, що утворюють корпоративну систему. За кожний окремий вид робіт відповідає конкретна людина або підрозділ, що слідкує за процесом. Виділяють три види бізнес-процесів, що керують, створюють потік доходу та обслуговують основну діяльність: управління, операційні та підтримуючі.

Управлінням бізнес-процесами являє собою структурування дій, характеристика минулих та поточних процесів підприємства в цілому та окремо. Дотримання етапів управління бізнес-процесів збільшує ефективність роботи та оптимізує стан підприємства. Етапами управління бізнес-процесів є: задум, модель, виконання, моніторинг та оптимізація.[1]

Використання підібраних бізнес-процесів забезпечує точність процесу та його складових, що забезпечує високу якість продукції. Проходження продукту через ланцюги процесу складає його ціну: витрати, матеріали, функціональність т.д.

Високу ефективність бізнес-процесів підприємства може забезпечити висока ефективність окремих бізнес-процесів та відповідальних за них. Цю ефективність потрібно розглядати зі сторони покупців, використовуючи показники для оцінки продуктивності. Для досягнення успіху використовують п'ять критеріїв, які можуть характеризувати роботу: гроші, час, кількість, якість та легкість у використанні. Показники бізнес-процесів поділяються на узагальнюючі показники - показують проблеми, та приватні - показують елементи.

Однією з сучасних інновацій підприємств України є автоматизація бізнес-процесів, що дає змогу автоматизувати повторювальні операції, пов'язані з процесами. Результатом цих дій є підвищення ефективності, задоволенні клієнтів та скорочення витрат.

Промислові підприємства в сучасних умовах розвитку ринку все частіше оперативно реагують на зміни ринку завдяки розвиненій системі управління бізнес-процесів, що дає змогу забезпечити виконання відповідних заходів у діяльності підприємства. Прикладом є ТОВ "СІЛЬПО-ФУД" з вдосконаленою системою управління бізнес-процесів. Завдяки налагодженню внутрішніх процесів та структуруванню роботи підприємства. Підприємство використовує суміжну систему управління бізнес-процесів, поєднуючи автоматизовані процеси розподілу та найманих робітників для фасування та розподілу товару [2].

Недоліком такої системи ТОВ "СІЛЬПО-ФУД" є загроза здійснення помилки працівниками, травматичність працівників та виникнення небезпечних ситуацій при перевезенні вантажу.

**Висновки і пропозиції.** У сучасних умовах розвитку підприємства все більше використовують автоматизовану систему управління підприємством, це дає змогу швидко реагувати на виникаючі проблеми та точно відслідковувати їх місце виникнення. Складання складних схем управління бізнес-процесами у перспективному майбутньому дає змогу спростити управління та заощадити час на обслуговування та інші процеси, що потребують втручання людини. Головною особливістю підприємств України є швидке освоєння новітніх систем управління бізнес-процесів та впровадження у роботі. Для ТОВ "СІЛЬПО-ФУД" – це використання на РІЦ автоматизоване фасування товарів, і хоча більшість РІЦ обслуговує робоча сила, у перспективі є можливість повністю автоматизувати роботу розподільчого центру.

Щодо пропозицій можна сказати, що вдалим рішенням буде автоматизувати усі бізнес-процеси підприємства, які не вимагають втручання людини. Використання автоматизованих ТЦ зменшить кількість помилок та час складання товару.

### **Література:**

1. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. С. 45.
2. Звітність про управління ТОВ "СІЛЬПО-ФУД". 2020. URL: [https://content.silpo.ua/uploads/2021/04/30/608bebf3bc36.pdf?\\_ga=2.194559592.435646824.1652772321-613672865.1637665250](https://content.silpo.ua/uploads/2021/04/30/608bebf3bc36.pdf?_ga=2.194559592.435646824.1652772321-613672865.1637665250) (дата звернення: 15.05.2022)
3. Ольшанський О. В. Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород. 2018. Вип. 22, №Ч.3. С. 22–26.

*Пронович А.Р.*

*Підприємство, торгівля та біржові діяльність  
I курс магістерського рівня*

*Хоменко І.В.*

*Підприємство, торгівля та біржові діяльність  
I курс магістерського рівня*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. П. Гетьмана»  
Науковий керівник – д.е.н., професор, завідувач кафедри бізнес-економіки та підприємництва Репіна І.М.*

**НАЙБІЛЬШ УСПІШНІ ІННОВАЦІЙНІ УКРАЇНСЬКІ СТАРТАПИ В СВІТІ**

У 21-му столітті здатність країни розвивати нову науку, перетворювати її на інноваційні технології та успішний, стійкий бізнес, що приносить дохід та високоякісні робочі місця, має першорядне значення для розвитку країни та якості життя її громадян.

Проблематиці розвитку ринку стартапів, інноваційних технологій, перспектив та можливостей їх застосування, присвячені публікації таких вітчизняних та закордонних науковців, як І. Гнатенко, В. Жалдак, Л.Лисенко, О. Маслак, І. Падерін, Н. Скрипник та ін.

Завдяки нашому дослідженню ми сподіваємося зробити внесок у розуміння того, як працюють інноваційні стартапи в Україні, що приведе до кращого розуміння того, як їхній внесок в економіку країни може бути посилено.

Стартап – це тимчасова організація, яка шукає масштабовану, відтворювану, прибуткову бізнес-модель. Невеликий стартап, заснований двома або трьома підприємцями з невеликою кількістю співробітників, може створити та перевірити здійсненність десятків можливостей для нової бізнес-ідеї, виробляючи життєздатний продукт протягом кількох місяців. Ця гнучкість сприяє створенню тисяч програмних стартапів у всьому світі щорічно [2].

Підбиваючи підсумки за 30 років незалежності розвитку України, не можна не згадати інноваційну галузь, яка заслуговує на увагу великою кількістю технологій, відомих на весь світ [3]. Ці технології народилися завдяки українцям і нагадувати світові про це не буде зайвим. Українські стартапери створили сотні інноваційних продуктів, яких раніше не було. Деякі з них віртуальні – програми, сайти, технології, а деякі цілком реальні до яких можна доторкнутися. Оцінювати успішність стартапу в інноваційних колах прийнято за кількістю залучених інвестицій. Тішить, що українські стартапи займаються вирішенням справді важливих питань, пов'язаних із освітою, медициною, екологією. Вони сприяють вирішенню найважливіших завдань, що стоять на порядку денному — від побудови ефективних бізнес-процесів до створення необхідних матеріалів зі сміття. У середині країни інвестиції вони можуть одержати в основному від приватних компаній та фондів. Державний Український фонд стартапів теж підтримує молодих, але його ресурсів замало. Але зараз не про держпідтримку — всі розуміють, що Україні ні звідки вийняти мільйони доларів на стартапи. З боку держави важливіші кроки з вибудовування сучасних систем в освітній сфері (на жаль, у цьому напрямку Україна пасе задніх), а також допомога у просуванні проектів, що вже працюють, на міжнародні ринки. Також важливою є можливість підключення молодих винахідників до роботи над внутрішньоукраїнськими системами, якими займається Міністерство цифрової трансформації [1].

У 2021 році одразу кілька стартапів з українськими фундаторами стали єдинорогами, подолавши оцінку в 1 мільярд доларів ринкової капіталізації.

Нами було застосовано методологію рейтингового оцінювання. Участь у рейтингу взяли тільки ті проекти, які відзначені провідними експертами ІТ-спільноти та оцінені згідно параметрів за шкалою від 1 до 10. Кожен стартап оцінено за п'ятьма параметрами: важливість проблематики, маркетингова стратегія та представленість у ЗМІ, успіхи у залученні інвестицій, інноваційність та перспективи проекту з погляду масштабування (виходу на ринки інших країн).

Згідно з рейтингом, лідером за цим показником став стартап Restream, який залучив \$50 млн. інвестицій. Компанія з'явилася у 2015 році.

За часи незалежності Restream є одним із найуспішніших українських стартапів, які працюють на таку масштабну аудиторію. Це сервіс для відеостримінгу. Він дозволяє одночасно транслювати відео на більш ніж 30 платформах: Youtube, Facebook, Periscope, Beam, Ustream, Twitch тощо. Зараз у Restream понад 2 млн стримерів, які запускають близько 8 млн трансляцій на місяць. Серед користувачів сервісу і Всесвітня організація охорони здоров'я, яка провела на платформі благодійний концерт, щоб підняти настрій на початку пандемії COVID-19. Трансляцію подивилися майже 270 млн глядачів.

Стартап Preply залучив \$35млн інвестицій. Компанія працює вже майже 10 років та допомагає людям по всьому світу знаходити репетиторів для вивчення іноземних мов. Окрім Києва, команда має офіс в Іспанії та США. На їх платформі зареєстровано десятки тисяч репетиторів, як найпопулярніших мов, так і не зовсім популярних - китайської, японської,

арабської. Щомісяця до платформи приєднується понад 100 000 користувачів. За статистикою компанії, найбільше українці вивчають англійську мову – 68%, а ось українську вчать найчастіше у США – 35%. Платформа вже має студентів у 180 країнах світу та продовжує розвиватися.

Багато хто чув про програму Grammarly. Також відому у всьому світі. І хоча головний офіс компанії знаходиться у Каліфорнії, її засновники Макс Литвін та Алекс Шевченко – українці. Вони запустили стартап у 2019 році.

Grammarly – це сервіс, розроблений на основі штучного інтелекту. Він допомагає людям якісніше створювати текст англійською мовою. Програма аналізує написаний текст і пропонує редагування. Причому це можуть бути як граматичні та технічні правки, тобто виправлення помилок, так і пропозиції щодо емоційної складової тексту. Сервіс здатний розрізнати тон і настрій написаного, допомагає зробити текст соковитішим і підібрати правильні інтонації. У 2017 році український стартап отримав статус "найкращого у світі онлайн-сервісу з перевірки правопису". Ним користується понад 30 млн людей.

Depositphotos – ще один успішний український стартап, заснований 2009 року підприємцем Дмитром Сергєєвим. Це сервіс для продажу ліцензійних стокових фотографій, графіків, векторів та відеороликів високої якості. Свого часу Depositphotos вважався одним із найбільш швидко зростаючих фотобанків у світі. Зараз його бібліотека налічує понад 200 млн. файлів [4].

Зазначимо, що це лише маленька частина успішних стартапів українців, які працюють у різних куточках світу. Їхня різноманітність і кількість завдань, які вони вирішують, вражає. А щороку таких стартапів з'являється дедалі більше. Стартап – це шлях сміливих. Згідно з дослідженням Fleximize, протягом п'яти перших років після запуску живих залишається 49% проектів. Тобто 51% залишають ринок. Дуже хочеться сподіватися, що українські проекти житимуть та боротимуться за своє місце під сонцем.

Хороша новина у тому, що у різних регіонах нашої країни поступово розвиваються бізнес-акселератори, інкубатори, хаби, кластери. Поява інфраструктури для стартапів вселяє надію, що незабаром ще більше українських проектів зможуть стати на ноги та уникнути зникнення, так і не заявивши про свою унікальну, важливу для суспільства ідею.

Отже, навіть за сучасних несприятливих економічних умов сфера інновацій в Україні продовжує активно розвиватися. Стартапи в Україні змогли залучити чималі іноземні інвестиції. Цей факт є підтвердженням того, що саме Україна є одним із найсильніших східноєвропейських гравців сфери інновацій.

### **Література:**

1. Гнатенко І.А. Державне регулювання інноваційної діяльності підприємництва як напрям забезпечення сталого розвитку економіки країни / І.А. Гнатенко, О.В. Орлова-Курилова, В.О. Рубежанська // Економіка, управління та адміністрування. – 2019. – № 3 (89). – С. 35-40.

2. Жалдак Г.П. Проблеми та перспективи розвитку стартапів в Україні / Г.П. Жалдак // Економіка та управління підприємствами. – 2019. – №32. – С. 109-113.

3. Рєпіна І. Аналіз конкурентоспроможності українських start-up [Електронний ресурс] / Інна Рєпіна, Олена Крижанівська // Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. матеріалів IV Всеукр. наук.-практ. конф., 29–30 берез. 2019 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» [та ін.] ; [оргком.: Г. О. Швиданенко (голова) та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2019. – С. 88–91

4. Кулинич М.Б. Цифрова трансформація вітчизняних підприємств в сучасних умовах / М.Б. Кулинич // Економіка, управління та адміністрування. – 2019. – № 3 (89). – С. 8–15.

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ, ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА І ПРОБЛЕМАТИКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ**

*Вступ.* Сучасні тенденції розвитку підприємницької діяльності не дають спокою сьогоденним бізнесменам. Кожного року конкуренція на ринку стає все більше-більше і для того, щоб краще прогнозувати ефективність свого бізнесу підприємці розробляють різні плани, важливість кожного є досить суттєвою, але стратегічний план – це один із фундаментальних, яким підприємець не повинен нехтувати.

*Мета дослідження.* Аналіз важливості стратегічного планування у сучасному світі і у сучасній ринковій економіці.

*Актуальність проблеми.* Стратегічне планування є основою, де зважається комплекс багатьох проблем, пов'язані з різними факторами ефективного функціонування проблеми, і її удосконалення є досить важливим фактором.

*Методи дослідження.* До методів дослідження даного питання відноситься аналіз теоретичних статей, книжок, іноземних журналів, успішних кейсів західних підприємств.

*Огляд фахової літератури.* Основні судження, щодо цієї проблематики були розроблені такими авторами: Гарнага В.В., Карпіщенко О.І., Ілляшенко К.В., Саєнко М.Г., Кіндрацька Г.І.

*Результат дослідження.* Стратегічне планування — це спланована робота по прогнозуванню, розробці планів і визначення цілей і стратегій майбутньої поведінки керуючих об'єктів, щоб ці об'єкти могли ефективно функціонувати і швидко адаптуватися до змін умов навколишнього середовища.

За допомогою стратегічного планування підприємство визначає перспективні собі напрями розвитку, вибирає основні види своєї діяльності, і пов'язує в єдину систему свою маркетингову, проектну, виробничу та фінансову діяльності. Стратегічний план допомагає підприємству адаптуватися до зовнішнього середовища, розподілу ресурсів, а також координувати свою діяльність зсередини, щоб виявити сильні та слабкі сторони [4]. Зазвичай, на великих підприємствах розробляється довгостроковий стратегічний план. Однак для різних підприємств тимчасовий період такого плану може відрізнятися: для одного підприємства він може бути довгостроковим, для іншого – короткостроковим. Стратегічне планування на фірмі має забезпечувати її довгостроковий розвиток та досягнення високих темпів економічного зростання. Можна сказати, що розвиток – це процес, протягом якого збільшуються можливості та бажання підприємства задовольняти потреби споживачів. Отже, підприємства займаються стратегічним плануванням, щоб забезпечити собі необхідне економічне зростання та бажаний рівень розвитку підприємства на запланований довгостроковий період.

Як уже згадувалося, першим і найважливішим кроком при стратегічному плануванні є вибір місії та цілей підприємства. Місія допомагає визначити сенс існування підприємства, що є індикатором відмінностей даного підприємства від інших йому подібних. Інакше висловлюючись, місія є основною метою підприємства. Місія та цілі визначають напрямок для всіх наступних етапів планування і водночас накладають деякі обмеження на характер діяльності підприємства під час аналізу альтернатив розвитку. Прикладами місії підприємства може бути завоювання ринку збуту продукції, продуктове чи географічне розширення ринку, підвищення якості продукції з одночасним зниженням ціни на неї.

У ході стратегічного планування основні цілі підприємства визначаються вищим керівництвом та узгоджуються з усіма підрозділами. Планові служби надають кожному підрозділу варіанти вихідних показників валового та чистого прибутку на довгостроковий період. Підрозділи аналізують ці показники і потім висувають свої пропозиції і таким чином

утворюються передумови для створення спільних цілей стратегічного планування. Ці загальні цілі, і навіть місце підприємства над ринком, його фінансові результати включаються до затверджених планів.

Через все вище сказане можемо сформулювати переваги стратегічного планування підприємства, які продемонстрував нам іноземний досвід [1 с. 19-20]:

-Воно якісно готує підприємство до змін у зовнішньому середовищі, тобто, якщо буде проблема в майбутньому, то стратегічне планування може передбачити і підготувати її до цих змін.

-Дуже покращує контроль на підприємстві, що в свою чергу загалом підвищує ефективність бізнесу.

-Формування чітких і прозорих часових рамок реалізації стратегічних планів на підприємстві.

Також у сучасних реаліях, з динамічним розвитком ринкової економіки, багато підприємств нехтують розробленням стратегічного плану або не надають достатньо уваги його розробленню. Через це виникає ряд проблем [3]:

-Не точність розподілу ресурсів та не правильна оцінка фінансових результатів підприємства.

-Тяжкість адаптування підприємства до зовнішніх умов функціонування підприємства.

-Не чіткість у розумінні стратегічної мети та цілі на підприємстві.

-Не достовірність майбутньої оцінки ефективності підприємства.

Проаналізувавши, бачимо досить важливу проблематику, через те, що підприємство уникає розроблення стратегічного плану, і досвід іноземних компаній демонструє нам, що також низька ефективність стратегічного планування може бути через моральну застарілість систем контролю, методів управління, та організаційної структури підприємств. І через історичне минуле України, у досить багатьох великих і середніх компаніях є проблема із ефективністю їх стратегічного планування. Важливим для таких бізнесів це є розвиток стратегічного мислення у ланки управління підприємства і при неможливості даної зміни – їх заміна.

Через все вище сказане треба відмітити важливість стратегічного планування, що в свою чергу повинно спонукати українські підприємства до приділення більшої уваги до цього фактору. Але треба зробити зауваження, і продемонструвати, які про помилки роблять українські підприємства при розробці стратегічного плану [2]:

-Легковажність при створення плану, досить не досяжний аналіз ринку і втрата ключових факторів розвитку ринку.

-Використання застарілих і не ефективних методів розробки і аналізу стратегічного планування.

-Нехтування послугами експертів або консалтингових компаній, що в свою чергу спричиняє прогалини у подальшому плані.

-Низька кваліфікація персоналу, яке займається планування розвитку підприємства і його не бажання підвищувати свою кваліфікацію.

Отже, як висновок можемо сказати, що у сучасних реаліях процес стратегічного планування є досить важливим, бо його нехтування – не забезпечить ефективність функціонування підприємства на сучасному плацдармі економічного розвитку. Для цього можемо порекомендувати бізнесу здійснити ряд таких дій:

-Адаптувати сучасні методи розробки стратегічного плану та використовувати сучасний інструментарій для його аналізу.

-Перекваліфікація персоналу або наймання професійних робітників, які мають нове і сучасне бачення стратегічного розвитку бізнесу.

-Використання консалтингових компаній для розроблення або консультації, щодо стратегічного планування.

-Розробити систему контролю на підприємстві, яка забезпечить його ефективне функціонування.

Таким чином, нинішня ситуація на сучасному українському ринку має позитивні зміни. Частина фірм вже починає розуміти важливість стратегічного мислення у сучасних ринкових відносинах, а інша частина вже через деякий час буде дивитися на позитивні українські кейси, де було використано стратегічний план, щоб підвищити ефективність підприємства. Український ринок з часом буде адаптуватися до сучасних західних рамок ведення бізнесу і буде віддавати досить багато уваги до стратегічного планування підприємства.

#### **Література:**

1. Карпіщенко О., Карпіщенко О., Ілляшенко К. Стратегічне планування. Суми, 2013. 444 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/19746555.pdf> (дата звернення: 15.05.2022).
2. Дикий В. Проблема стратегічного управління та планування діяльності підприємств у сьогоденних реаліях України. 2016. С. 116–118. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/4162/1/Дикий.pdf> (дата звернення: 15.05.2022).
3. Котляр Ю. Проблеми стратегічного планування на підприємствах України та можливі шляхи їх подолання. 2019. С. 1–2. URL: <http://intkonf.org/kotlyar-yuv-problemi-strategichnogo-planuvannya-na-pidpriemstvah-ukrayini-ta-mozhlivi-shlyahi-yih-podolannya/> (дата звернення: 14.05.2022).
4. Гарнага В. Стратегічне планування як основа сталого розвитку підприємства. 2016. С. 1–3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5283> (дата звернення: 15.05.2022).

Модератор секції —

*Лаврененко В.В.*, канд. екон. наук, професорка

*Білявський О.О.*

*Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, 5 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Смирнов Є.В.*

### **СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

З другої половини 19 століття західні суспільства почали виявляти, що їхня економічна та промислова діяльність має значний вплив на навколишнє середовище та соціальний баланс. У світі відбулося кілька екологічних та соціальних криз, які підвищили усвідомлення того, що потрібна більш стійка модель. Протягом останніх трьох десятиліть весь прогресивний світ прагне реалізувати на практиці концепцію сталого розвитку, що передбачає формування балансу екологічних, економічних та соціальних аспектів. А сучасний рівень розвитку інноваційних технологій та кількість новітніх досліджень, що спрямовані на вирішення ключових питань концепції сталого розвитку, дає надію людству на реальне вирішення проблемних питань, що є ключовими.

Дана робота присвячена узагальненню та систематизації сучасних теоретичних та практичних підходів для досягнення цілей сталого розвитку та імплементації їх в діяльність підприємства. Методологічною базою дослідження виступили концептуальні засади сталого розвитку, «зеленої» економіки, циркулярної економіки (економіки замкнутого циклу) та екологічно промислової політики. Як основні методи роботи використані аналіз, синтез, класифікація, спостереження, вивчення різноманітних джерел інформації.

Проблему підвищення ефективності використання обмежених ресурсів розглядають теорія економічного зростання Р. Солоу, теорія ефективності систем В. Парето, теорія некооперативних ігор Дж. Неша, теорія управління ресурсами Дж. Стігліца, а також концепція сталого розвитку, яка визначила напрями сучасних досліджень в економіці, екології, соціології та інших науках.

Зі зростанням інтенсивності та необхідності дослідження сталого розвитку, це поняття постійно доповнюється та вдосконалюється. Вагомий внесок у становлення терміну сталий розвиток здійснюють і українські вчені Жук В. М., Данилишин Б.М., Дорогунцов С. І., Федорищев А.Ф., Степанова В. Н., Трегобчук В. М., Буркинський Б.В., Саблук П. Т., Попова О. Л., Івахно А.Ю., Фоміна М. В., Морозова Г. С., Чайківський І.А. Активно досліджують проблематику сталого розвитку вчені інших країн : Кудашкина Ю.В., Торадо М. П., Банк В. Р., Лапигін Ю.Н., Кучерова Е.Н., Майкова С. Е., Косов Ю.В., Костанца Р., Фольке К., Коробкова З.В., Щеулин А.С., Кузнєцов О. Л., Левашов В. К. [2]

Але у світі високого темпу науково-технічного, політичного, соціального та економічного прогресу питання вивчення сталого розвитку ніколи не втратить своєї актуальності. Тому дана стаття є продовженням дослідження даної тематики, через призму ефективної діяльності підприємства.

Одним із аспектів, що напряму пов'язаний із концепцією сталого розвитку є модель циркулярної економіки. Дана модель, орієнтована на пріоритетність циклічного руху технічних та біологічних матеріалів, становить особливий інтерес. Циклічний рух органічних матеріалів передбачає їх повернення в навколишнє природне середовище без шкоди для нього.[3] Справа в тому, що тип економіки, в якій ми зараз живемо, навіється лінійним: видобуваємо, виготовляємо, викидаємо. Циркулярна модель економіки ж передбачає, що виготовлений продукт повинен довго перебувати в обороті за допомогою таких інструментів, як прокат,

ремонт, відновлення, повторне використання сировини і ресурсів, поводження біологічних і техногенних матеріалів в закритих циклах, що, згодом, мінімізує викиди відходів в навколишнє середовище.

Слід зазначити значущість переходу діяльності підприємства та країни в цілому від лінійної до циркулярної економіки, оскільки, попри труднощі реалізації цього процесу, виникають наступні позитивні моменти, що сприяють підвищенню результативності діяльності підприємства:

- зниження ресурсо- та енергоефективності виробництва та, таким чином, збереження природно-ресурсного потенціалу;
- зменшення відходності процесів виробництва та зменшення навантаження на навколишнє природне середовище;
- підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на зарубіжних ринках;
- підвищення рівня соціальної та екологічної відповідальності бізнесу та, відповідно, формування позитивної репутації вітчизняних компаній;
- можливість переходу економіки країни від експортно-сировинної до інноваційної моделі.

Наступним аспектом, що слід віднести до механізмів досягнення концепції сталого розвитку для підприємств, варто зазначити так звану екологічну промислову політику (ЕПП). Вона є «горизонтальним» інструментом промислової політики, покликаним забезпечити підвищення ресурсної ефективності як на мікроекономічному рівні (окремих підприємств), так і на рівні макроекономічному (галузей і регіонів) шляхом впровадження найкращих доступних технологій та методів керування (НДТМ) і залучення вторинних ресурсів в економічний оборот.[2]

Для оцінки дієвості екологічної промислової політики слід використовувати систему показників, що відображають як зусилля держави щодо реалізації ЕПП, так і результати модернізації діяльності підприємства, і насамперед підвищення ресурсоефективності виробництва, скорочення негативного впливу на навколишнє середовище та збільшення частки вторинних ресурсів, що залучаються до промислового обороту (табл. 1).

Таблиця 1. Показники результативності екологічної промислової політики

<i>№</i>	<i>Результати реалізації ЕПП</i>	<i>Показники</i>
1	Підвищення рівня ресурсної ефективності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ споживання енергії на одиницю продукції, (зниження споживання до базового значення, %);</li> <li>✓ споживання природних ресурсів (сировини) та води на одиницю продукції (зниження споживання по відношенню до базового значення, %)</li> </ul>
2	Зниження рівня емісій	скорочення емісій стосовно базового значення, %
3	Залучення вторинних ресурсів у економічний обіг	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ співвідношення кількостей вторинної та природної сировини, що переробляється в технологічному процесі, %;</li> <li>✓ частка продукції, яка виробляється з використанням вторинних ресурсів, від загального обсягу виробленої продукції, %</li> </ul>
4	Підвищення рівня відповідальності підприємств	співвідношення витрат промислових підприємств на розвиток виробництва та витрат на платежі за негативний вплив на навколишнє середовище та штрафи, %

*Джерело: розроблено автором на основі [4]*

Таким чином можна зробити висновок, що концепція сталого розвитку постійно еволюціонує: конкретизуються її цілі та завдання, абстрактні категорії та моделі доповнюються

реально діючими концепціями, методами та механізмами. В свою чергу досягнення цілей сталого розвитку здійснюється в умовах загальних модернізаційних процесів, що спостерігаються у суспільстві та економіці. Впроваджені останнім часом техніко-технологічні та організаційно-управлінські інновації враховують соціальні, економічні та екологічні потреби різних суб'єктів економіки, що призводить до можливості формування економіки, що забезпечує якість життя, екологічність і комфортність середовища проживання. А інструментом досягнення усіх цих цілей сталого розвитку мають стати модель циркулярної економіки разом з концепцією «зеленої» економіки та екологічно промислової політики, які у поєднанні з розвитком інноваційних технологій, забезпечать результативність діяльності підприємств.

#### **Література:**

- 1) WCED Our Common Future. *World Commission on Environment and Development*: веб-сайт. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> (дата звернення: 17.05.2022)
- 2) Данилишин Б. М., Л. Б. Шостак. Сталый розвиток в системі природно-ресурсних обмежень. - К.: СОПС України НАНУ, 2019. С 367.
- 3) Смирнов Є. В., Смирнова О. П. Енергоефективність як специфічна глобальна ресурсна асиметрія. Нові виклики економіки : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Київ: Полісся, 2017. С. 849-850.
- 4) Hák T., Janoušková S., Moldan B. Sustainable Development Goals: A need for relevant indicators. *Ecological Indicators*, 2016. P. 565–573.

*Льєнков Д.А.*

*Економіка підприємства, 4 курс,*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Дзюбенко Л.М.*

## **ДИДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Нові можливості та напрями світового технологічного розвитку на основі розвитку диджитал-технологій заслуговують детального вивчення: цифровізація може забезпечити підвищення конкурентоспроможності в усіх секторах економіки, надавши безліч можливостей для підприємницької діяльності та розширивши доступ до закордонних ринків [1].

За визначенням, диджитал-технології — це ті технології, де інформація "оцифровується", тобто надається в універсальному цифровому вигляді. Іншими словами, це всі технології, які дозволяють створювати, зберігати та розповсюджувати дані у електронному вигляді. Диджитал-технології змінюють спосіб створення вартості та результати інновацій. Наприклад, шляхом прикріплення датчиків до промислового обладнання, інженери можуть створити цифрового двійника певної будівлі і потім використовувати його для виявлення недоліків у поточній конструкції. У цьому випадку диджитал-технології виступають інструментами, що відкривають нові напрями інновацій.

Також диджитал-технології дозволяють стискати величезні обсяги інформації на невеликих пристроях, які легко зберігати і транспортувати. Оцифрування також збільшує швидкість передачі даних, тому диджитал-технології змінили те, як люди спілкуються, навчаються та працюють — ці здобутки можуть бути використані на підприємствах з метою збільшення їхньої продуктивності [2].

Проблемою роботи є недостатній розвиток значної кількості підприємств у технологічному плані та використання сучасних технологій неповною мірою.

Метою роботи є визначити поняття диджитал-технологій та розглянути впровадження диджитал-технологій на підприємстві задля подальших висновків, які можуть бути застосовані іншими підприємствами у своїй діяльності.

Стосовно методів дослідження, було використано емпіричний та теоретичний методи. Емпіричним методом було розглянуто сучасні диджитал-технології на підприємстві, яке працює у ІТ-сфері (компанія Wix.com). Щодо теоретичного методу, у рамках нього була проаналізована література на тему цифровізації та впровадження нових диджитал-технологій у роботі підприємства.

З етапів становлення диджитал-технологій, можна виділити, що на початку 1980-х удосконалена волоконна оптика дозволила розробити цифрові зв'язки, внаслідок чого диджитал-технології замінили аналогові сигнали для багатьох видів телекомунікацій. Згодом у 1998 році в США відбулася прем'єра комерційного цифрового телемовлення, а на початку 2000-х цифрові камери почали записувати колір та інтенсивність світла за допомогою пікселів, що збільшило можливості обміну візуальним контентом.

Опісля чого протягом останніх 20 років більша частина людства отримала доступ до інтернету, швидкого обміну інформацією за допомогою смартфонів та інших девайсів. Ці нововведення дозволили використовувати сучасні технології більшій кількості людей ефективно та без спеціальної технічної освіти.

Відповідно до публікації журналу “Держслужбовець” [3], один із сучасних напрямів диджиталізації підприємства є цифрове робоче місце. Цей термін означає мережу підключених робочих технологій, що дозволяють створити єдине середовище для спільної роботи працівників в Інтернеті. За останні десятиліття технології на робочому місці працівників швидко розвивалися, що стало невід'ємною частиною ведення бізнесу у будь-якій галузі. Цифрове робоче місце дозволяє створити мережу для всіх внутрішніх даних та комунікацій, підвищити ефективність та надавати працівникам точніші дані, щоб допомогти їм приймати продумані стратегічні рішення. Будь-який бізнес з віддаленими працівниками, передовими співробітниками, декількома офісами або будь-якими іншими перешкодами для того, щоб кожен співробітник міг працювати разом в тому самому місці в один і той же час кожен день, потребує цифрового робочого місця — це є особливо актуальним у 2022 році, під час коронавірусу та військових дій. У той же важливо враховувати, що для малого підприємства може бути недоцільним впровадження недешевих диджитал-технологій, які можуть себе не окупити.

Також відповідно до статті порталу infoq.com важливим напрямком диджитал-технологій на підприємстві є системи для розподілу завдань між співробітниками та для спілкування, що також є певною частиною цифрового робочого місця. Ці системи є своєрідним онлайн-простором, де ведеться робота, обговорення, приймаються рішення тощо. Наприклад, це може бути онлайн-сервіс Slack, Microsoft Teams тощо [4]. При цьому безпосередньо їхнє впровадження передбачає зміну робочих процесів у компанії, що спочатку може призвести до певного зменшення ефективності, доки співробітники навчаються використовувати нове програмне забезпечення, проте це дозволяє досягти збільшення ефективності роботи компанії у подальшому.

З огляду на практичний досвід, можна зазначити, що використання сучасних технологій дає змогу вивільнити час менеджерів та звичайних робітників шляхом автоматизації однотипних дій, а також спрощення виконання складних процесів. Наприклад, якщо клієнти надсилають певну однотипну інформацію на пошту або у чат компанії, можна створити спеціальну контактну форму, яка дозволяє отримувати усю інформацію від клієнтів одразу у систематизованому виді, що дозволяє зменшити навантаження на співробітників, пришвидшити процес розгляду заяв, а також систематизувати обробку інформації.

Із особливостей, важливим є те, що під час впровадження нової диджитал-технології необхідно донести до співробітників інструкції з використання цієї нової технології (у прикладі вище це як саме використовувати CRM-систему, куди почали надходити заяви клієнтів). Також важливим інформування інших осіб, які можуть зіткнутися з новою технологією (наприклад, клієнтам компанії повинно бути комфортно та легко використовувати нові технології).

Іншим прикладом з емпіричного досвіду є впровадження нової менеджерської системи Jira замість застарілого стилю роботи — розподіл завдань у письмовому вигляді у чатах. Jira — це сервіс з багатьма канбан-дошками та можливістю створювати задачі для кожного співробітника компанії. Незважаючи на початкові витрати на придбання сервісу (близько 2000\$), з часом ефективність роботи працівників та особливо менеджерів збільшується, оскільки розподіл завдань відбувається у більш систематизованій формі, що є особливо доцільним для середніх та великих підприємств. На базі цих сервісів часто пропонується можливість створити корпоративну базу знань, де співробітники можуть знайти відповіді на чимало питань. Наприклад, разом з Jira можна створювати таку базу у пов'язаному сервісі Confluence.

Також прикладом впровадження диджитал-технології може бути використання спеціальних наліпок задля пришвидшення відправки товарів поштою. Спеціальні наліпки дозволяють чітко розуміти куди прямує товар, а за допомогою штрих-коду на них, є можливість його зісканувати та одразу дізнатися усю інформацію про товар у комп'ютері.

Загалом впровадження диджитал-технологій має неабиякий позитивний вплив на підприємства, особливо враховуючі сучасне глобальне використання комп'ютерних технологій та зростаючого рівня цифрової грамотності населення (готовності використовувати диджитал-технології у роботі). Серед пропозицій можна навести створення курсів українською мовою про впровадження нових диджитал-технологій (наприклад, для управління працівниками та робочими процесами тощо), а також локалізація цих систем на українську мову задля залучення більшої кількості підприємств України до використання цих технологій. Це надасть можливість не лише збільшувати ефективність підприємств за допомогою сучасних технологій, але й допоможе українському бізнесу створювати інтеграції із західними підприємствами, що вже використовують ці технології (наприклад, використання тієї ж самої корпоративної системи двома компаніями дозволяє спільно використовувати певні інтеграції, разом їх підтримувати, зменшувати витрати та збільшувати рівень співпраці).

Отже, диджитал-технології є важливим чинником покращення сучасних підприємств, що дозволяє збільшити їхню ефективність. У той же час впровадження цих технологій передбачає певні витрати грошей та часу, тому варто враховувати розмір підприємства, готовність персоналу до змін та витрати на впровадження новітніх технологій. У подальшому можна передбачити ще більше використання нових диджитал-технологій, оскільки у світі збільшується комп'ютеризація та потреба у сучасних рішеннях задля підвищення ефективності роботи.

#### Література:

1. SMART-інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України. — Видавництво “Заповіт”, 2021. С. 11. URL: <https://razumkov.org.ua/uploads/other/2021-SMART-%D0%A1YTI-SITE.pdf#page=11>
2. Chapco-Wade C. Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: What's the Difference? 2018. URL: <https://medium.com/@colleenchapco/digitizationdigitalization-and-digital-transformation-whats-the-difference-eff1d002fbdf>
3. Цифрове робоче місце: концепція впровадження. / *Держслужбовець*, 2018. № 8 (серпень) URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/august/issue-8/article-38638.html>
4. Scaling Infrastructure Engineering at Slack. InfoQ conference. www.infoq.com : вебсайт. URL: <https://www.infoq.com/presentations/slack-scaling-infrastructure/>

Модератор секції —

*Гребешкова О. М.*, канд. екон. наук, доцентка

*Барсегян А.А.*

*«Економіка підприємства», 4 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Гребешкова О.М.*

## **РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Актуальність.** Світова економіка, яка стає все більш інформаційно та інтелектуально емною, якісно змінює умови праці та вимоги до конкурентоспроможності. Одним із визначальних чинників зростання ефективності підприємства є розвиток емоційного інтелекту його працівників. Емоційний інтелект є важливим у роботі, тому що допомагає сприймати, міркувати, розуміти та керувати своїми емоціями та емоціями інших – клієнтів, бізнес-партнерів, керівників тощо. Вміння керувати емоціями зумовлює підвищення ефективності роботи працівників. Якщо людина співчуває та розуміє емоції інших, вона може приймати більш результативні рішення та виконувати завдання ефективніше.

Особливо актуальною розвиток емоційного інтелекту є за умов критичних станів та надзвичайних подій. Відтоді, як почався карантин із-за Covid-19, люди відчули емоційне вигорання й не змогу контролю емоцій. Ще більше ситуація загострилася із початком воєнних дій.

**Метою** цього дослідження є узагальнення поглядів на сутність емоційного інтелекту та розкриття підходів щодо підвищення ефективності роботи підприємства на основі розвитку емоційного інтелекту його працівників.

**Методи дослідження.** Для отримання результатів в ході дослідження застосовано загалі наукові методи дослідження – аналіз і систематизація оприлюднених даних, класифікація, порівняння теоретичних та експериментальних даних дослідження.

**Результати.** В сучасному світі емоційний інтелект є важливим у сфері управління, тому що емоційний інтелект впливає на показник успішності роботи персоналу. Емоційний інтелект досліджували досить багато як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Зокрема, Дж. Майєра та П. Саловей [2] у своїй праці «The Intelligence of emotional intelligence» дали визначення емоційному інтелекту, як здатності контролювати та розрізняти власні та чужі емоції та почуття, а також контролювати свої думки та дії за допомогою цієї інформації. За словами Д. Голмана [3], успіх у бізнесі вимагає не лише технічних можливостей та високого коефіцієнта інтелекту (IQ). Також необхідний високий рівень емоційного інтелекту. Бар-Он [4] в своєму дослідженні «Інвентаризація емоційних коефіцієнтів» описував емоційний інтелект, як масив взаємопов'язаних емоційних та соціальних компетенцій, за допомогою яких людина може взаємодіяти з іншими. Манери спілкування та навички впливають на інтелектуальну поведінку. К.В. Петридес та Е. Ферхнем [5] в модель емоційного інтелекту включають не тільки набір здібностей, а також враховують диспозиційні компоненти. Автори в свої диспозиційної моделі емоційного інтелекту визнають індивідуальний емоціональний досвід людини. Також, в дослідженні доводиться кореляція між вимірюванням диспозицій за п'ятифактурною моделлю й емоційним інтелектом [5].

Одним із вітчизняних дослідників, хто розглядав емоційний інтелект, є Носенко Е. Л., який у своїй праці «Емоційний інтелект як соціально значуща інтегральна властивість особистості» визначає, що емоційний інтелект є інтегральною властивістю особистості та

складом його внутрішнього світу. Також, Носенко вважає, що головним компонентом є позитивне мислення, самооцінка та обрана стратегія [6].

Емоційний інтелект (EI) – це одна з найважливіших компетенцій, якою повинні володіти керівники та співробітники, щоб забезпечити виживання та успіх у мінливому, висококонкурентному бізнес-середовищі.

Емоційний інтелект працівників відіграє важливу роль в діяльності підприємства. Працівники з більш високим емоційним інтелектом здатні контролювати свої емоції, підтримувати хороші стосунки з колегами та партнерами, задовольнити споживачів і забезпечувати високі результати. А також, керівники команд можуть мотивувати, підтримувати творчі здібності, допомогти їм самореалізуватися та недопускати внутрішні проблеми між колегами і вирішувати їх [7].

Як комплексна компетенція емоційний інтелект складається з:

- о розуміння власних та чужих емоцій;
- о управління власними та чужими емоціями;
- о адаптивності;
- о мотивації;
- о управління відносинами.

Емоційний інтелект є найбільш важливою компетенцією для сучасних керівників. Вони повинні вміти вести команду за собою, допомогати своїм працівникам розвиватися, розкривати в собі найкращі якості та самовдосконалюватися. Також, вміння керувати відносинами їм сильно допоможе взаємодіяти з конкурентами, споживачами й партнерами. Це також є важливою компетенцією для проведення переговорів [8].

Продуктивність праці є типовим параметром для стандартних робочих процесів. Зазвичай, як особистий, так і професійний розвиток передбачає подолання невдач та труднощів, внаслідок чого відбувається придбання нових навичок та знань.

За умовами сучасного бізнес-середовища працівник має бути гнучким, швидко адаптуватися, бути самомотивованими, мати позитивне мислення та йти до цілей. Отже емоційний інтелект є особливо актуальним та важливим для підприємств за умов надзвичайних станів, як то пандемія Covid-19 та війна.

Люди з високим емоційним інтелектом (емоційним коефіцієнтом) більш налаштовані на свої почуття та почуття інших, що робить їх більш чуйними, уважними, спритними, дипломатичними та справжніми. Емоційний інтелект працівників є дуже важливою як для компанії, так і для самих працівників. Працівники з розвиненим емоційним інтелектом задоволені своїм життям, роботою й вміють швидко адаптуватись і це їм допомагає розвиватися й досягати успіхів [9].

У економічній діяльності підприємств емоційний інтелект може впливати як на ефективність діяльності всередині компанії, так на ефективність, пов'язану із зовнішніми взаємодіями фірми. Емоційний інтелект має вплив на ефективність внутрішньої діяльності організації, тому що підприємство має елементи, які залежать від розвитку емоційного інтелекту. Наприклад, керівництво, вміння приймати рішення, управління конфліктами у створенні, утримання робочої сили.

Вплив емоційного інтелекту із зовнішніми взаємодіями можна відстежити під час спілкування з партнерами, споживачами. Тому що, працівник з високим інтелектом може укласти найбільш важливий та «важкий» договір, та спілкуватися з споживачами, які мають різні вподобання.

Роль емоційного інтелекту в діяльності підприємства є дуже значним, цього висновку вже прийшли світові психологи та менеджери. Світові компанії вже давно використовують тестування своїх працівників на рівень емоційного інтелекту та наймаються підвищувати цей показник. Останнім часом і українські компанії також почали звертати увагу на рівень емоційного інтелекту своїх працівників. Наприклад, компанія «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» проводивши опитування дійшла висновку, що працівники які мають високі лідерські компетенції - це спеціалісти з HR-менеджменту та маркетологи [10]. Також, світова компанія

L'Oréal проводивши тестування на рівень емоційного інтелекту своїх працівників виявила, що менеджери у яких високий показник EI здійснюють більше продажів, ніж менеджери з низьким показником EI [11]. Тому, можна стверджувати, що емоційний інтелект відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності підприємства так, як працівники або керівники з високим емоційним інтелектом підвищують рівень рентабельності та прибутковості компанії, конкурентоспроможність, забезпечують заключення нових договорів, дружню та «здорову» атмосферу в компанії, виведення компанії на новий рівень [12].

Тому, потрібно розвивати емоційний інтелект працівників щоб мати сильну та дружню команду й максимально лояльних клієнтів. Для успішного розвитку емоційного інтелекту в організації найбільш переважним є метод тренінгу. Використовуючи цей підхід, можна добитися еволюційного прориву в організації, оскільки він включає декілька найважливіших етапів розвитку емоційного інтелекту, які є практично недосяжними у разі традиційного навчання.

Особливо в сучасному конкурентному середовищі для підприємства мати співробітників з розвиненим емоційним інтелектом є конкурентною перевагою. Працівники з розвиненим емоційним інтелектом дають змогу підприємству швидше за інших прийняти зміни бізнес-середовища та діяти у її межах, мати міцні зв'язки з своїми партнерами та споживачами, збільшувати кількість продажів (надання послуг), мати міцну та дружню команду.

### Література:

1. Mayer J.D., Salovey P. The Intelligence of emotional intelligence: Intelligence New York. 1993. P. 442.
2. Goleman D. Emotional intelligence. New York : Bantam Books, 1995. 352 p.
3. Bar-On R. Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical Manual. Toronto: Multi-Health Systems. 1997. P. 232.
4. Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), P. 425–448.
5. Носенко Е. Л. Емоційний інтелект як соціально значуща інтегральна властивість особистості. *Психологія і суспільство*. 2004. № 4. С. 95-109.
6. Гаврилюк І. В. Розвиток персоналу як фактор конкурентоспроможності працівників та організації. URL: <http://archive.nbuiv.gov.ua> (дата звернення 12.05.2022)
7. Рибалка А.С., Якунін А.Є. Підвищення продуктивності праці за рахунок емоційного інтелекту співробітників. *Класичний приватний університет*. 2018. Випуск 6(11). С. 274-278.
8. Осовська Г.В., Осовська О.А. Управління персоналом: дослідження, оцінка, навчання : [підручник для бакалаврів]. Київ: Кондор, 2011. С. 664.
9. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д.Гоулман, Р.Бояцис, Э.Макки; пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 301 с.
10. Рекун Г.П., Меденець В.В. Емоційне лідерство в системі управління персоналом. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 691-696. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/117.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/117.pdf) (дата звернення 13.05.2022)
11. Хурленко Олена. Високий рівень інтелекту як одна з вимог побудови успішної кар'єри сучасного фахівця. URL: [https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7156/1/ychast\\_conf\\_2020-48.pdf](https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7156/1/ychast_conf_2020-48.pdf) (Дата звернення 13.05.2022)
12. Мідляр А. К., Махначова Н. М. Підвищення емоційного інтелекту керівника підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 13. С. 339-343. URL: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/68.pdf> (дата звернення 13.05.2022)

## **УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ**

На сьогодні основне завдання кожної конкурентоспроможної компанії - це досягти належного рівня в управлінні ефективністю виробництва на підприємстві. Тому основною проблемою виступає пошук ефективного єдиного підходу і заходу в управлінні на підприємстві. Оскільки, ефективність виступає не лише як індикатор розвитку підприємства, але й як найважливіший стимул росту і розвитку на ринку.

Метою даної роботи є визначення ефективних підходів і заходів управління на підприємстві, основним завданням яких є вдале використання в діяльності компанії, орієнтованих на досягнення найкращих результатів.

Актуальність роботи полягає в тому, що завдяки правильно підбраному управлінню ефективністю можливо забезпечити зростання ефективності на підприємствах, що в свою чергу збільшить доходи підприємства.

Управління ефективністю діяльності підприємства – це певний підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства. Тобто, до цих напрямів відноситься: управління персоналом, планування, аналіз, облік та контроль на підприємстві [4, с. 108].

Існують різні підходи до поділу циклу управління ефективністю, слід зазначити, що єдиного підходу немає. Відповідно, одна частина авторів виокремлює 4 стадії: планування, виконання, перевірку, модернізування. Друга – ділить його на 3 найважливіші елементи: 1) визначеність пріоритетів, що базуються на національних і власних потребах; 2) функціонування і визначення механізмів оцінювання ефективності; 3) постійний контроль, перевірка та оцінка майбутнього планування. Третя частина – розділяє його на шість послідовних етапів: 1) визначення цілей; 2) план; 3) оцінка; 4) контроль; 5) вжиття заходів; 6) перегляд завдань і шляхів досягнення цілей [3, с. 107].

На думку Е. Холдсворд та Д. Джирасин [1] управління ефективністю залежить від заходів, які встановлює підприємство. До таких заходів відноситься, мотивація, розвиток та спільна праця персоналу

Результатом дослідження роботи є розроблення основних принципів та засобів управління ефективністю. До основних принципів здійснення управління ефективністю діяльності підприємства належать [4, с. 108]: 1) здійснення аналізу роботи підприємства та його підрозділів, встановлення цілей для підвищення ефективності; 2) оцінювання фактичної ефективності на підприємстві, пошук резервів для зростання ефективності; 3) встановлення управлінських дій, прийняття рішень, що підвищують рівень ефективності роботи працівника. Відповідно за кожним резервом розробляється рішення для досягнення поставленої мети, цільового значення; 4) моніторинг ефективності, дає змогу контролювати виконання поставлених завдань, займатися збором інформації, яка є необхідною для подальшого ефективного функціонування підприємства. Відповідно до поглядів О.О. Кизенко [3], то не варто зводити процес планування на перенесення старих показників, явищ в майбутнє, оскільки зміни в сучасному світі відбуваються щодня. Оскільки, головна мета планування це можливість прогнозувати тоді, коли все дуже швидко змінюється, це дасть змогу завжди бути готовим до зміни ситуацій в економічному середовищі

Щодо засобів управління ефективністю, то тут науковці виділяють два засоби: 1) розвиток ефективності за допомогою мотивації працівника на підприємстві; 2) вимірювання ефективності, тобто відповідальність працівника за виконану роботу та оцінка його внеску у загальний продукт підприємства.

Слід зазначити, що виокремлюють два види управління ефективністю: – ефективне керівництво, яке займається інноваційними і стратегічним розвитком; – результативне керівництво, яке контролює ефективність досягання поставлених цілей [5].

Отже, управління ефективністю діяльності підприємства це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства. Управління ефективністю виробництва на підприємстві залежить від керівника та його здатності правильно аналізувати стан підприємства та визначати основні виробничі стратегії, здійснювати ефективне управління з сучасними інноваційними технологіями, методи управління та аналіз основних показників та реагувати на їх відхилення. Ураховуючи все вищевикладене, необхідно зазначити, що система управління повинна бути націлена на збереження життєздатності виробничо-господарської системи як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Управління ефективністю виробництва на підприємства має охоплювати всі сторони діяльності підприємства, а правильно вибудована система управління ефективністю введе підприємство на більш високий економічний рівень.

### **Література:**

1. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2013. 204 с
2. Іванченко В.В., Кривда О.В. Економічна ефективність розвитку персоналу підприємства. Вісник Черкаського університету. Серія "Економічні науки". 2018. № 2. С. 95—101.
3. Кизенко О.О. Прогнозування напрямів розвитку підприємства з використанням програмних продуктів Business Intelligence. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці : монографія / за ред. А.П. Наливайка, О.М. Гребешкової. Київ : КНЕУ, 2019. С. 261–269.
4. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2(40). С. 105–109.
5. Управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств : монографія / Г.О. Швиданенко, І.М. Репіна, В.П. Кукоба та ін. – Київ:КНЕУ, 2016. 397с.

*Добровольська А.С.*

*5 курс, спеціальність «Економіка»,*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Дзюбенко Л.М.*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ЛОГІСТИКОЮ**

Логістика відіграє вирішальну роль у сучасній економіці. Покращена інфраструктура торговельної логістики, така як дороги та автомагістралі, порти, залізниці, аеропорти, включаючи сухі порти, інфраструктура складських приміщень необхідні для сталого та збалансованого економічного розвитку всіх частин країни. Успіх будь-якого бізнесу чи економіки країни на глобальних ринках залежить від важливості торговельних логістичних рішень, тому дана тема є досить актуальною в наш час.

Метою статті є розкрити сутність поняття логістики та обґрунтування сучасних підходів в логістиці.

Інформаційною базою дослідження є статті, методичні вказівки, періодичні видання, інтернет - ресурси.

Науковці не мають єдиної думки щодо визначення поняття "логістики". Деякі автори "логістику" розглядають як науку, яка дає змогу оптимізувати кооперативні зв'язки. На думку західних спеціалістів, логістика – це інтеграція процесу перевезень з виробничою сферою і включає вантажно-розвантажувальні операції, зберігання і транспортування товарів, а також необхідні інформаційні процеси [1, с. 47].

Отже, з попередніх визначень можна дійти висновку, що логістика – це процес отримання товарів або послуг від виробника до споживача.

Застосування логістики на сучасному підприємстві є дуже важливим елементом. Основними причинами застосування логістики є: розвиток ринку, забезпечення конкурентних

переваг логістично-організованих систем товароруку, енергетична криза, розвиток науково-технічного прогресу і комп'ютеризація процесу управління [2, с. 11].

Існують такі сучасні підходи в логістиці:

*Цифровізація ланцюга поставок* займає перше місце в списку використання логістики для підвищення задоволеності клієнтів і економії грошей компаній. Ця концепція заснована на ідеї використання новітніх технологічних програм для поєднання з іншими фізичними та цифровими технологіями для переробки їх логістичної формули.

Цифровий ланцюжок постачання, на відміну від традиційного, заснований на веб-функціях. Цифровий ланцюжок поставок використовує переваги безперервного електронного зв'язку, повної інтеграції всіх систем та даних, які отримують від інтелектуальних компонентів [3].

У цю сучасну епоху недостатньо додати більше обладнання та програмного забезпечення до існуючої системи. Необхідно повністю переробити підхід до питання логістики, щоб бути готовим до майбутнього. Інтернет речей — це нова термінологія для передачі даних з одного джерела до іншого без використання людського введення. Це допомагає компаніям керувати складом, відстежувати запаси, переглядати маршрути доставки та скорочувати пробіг. Це стає критичним елементом зниження тарифів на транспортні перевезення і є прямою вигодою для клієнта.

#### *Штучний інтелект*

Використання штучного інтелекту має багато застосувань у сучасному підході. Це мислення включає використання розпізнавання жестів замість клавіатури та миші, а також автономних транспортних засобів (самокерованих автомобілів). Все це допомагає запобігти людській помилці при відправленні та переміщенні вантажу з одного місця в інше [4].

#### *Циркулярний ланцюг поставок*

Традиційною логістикою, пов'язаною з переміщенням товарів, була лінійна дорога від сировини до заводу-виробника до споживача. Більш сучасним підходом буде використання якості сировини раніше використаних продуктів. Ця система відома як зворотна логістика, і вона допомагає компаніям зменшувати адміністративні та транспортні витрати, створювати кращу лояльність клієнтів та економити ресурси.

#### *Технологія вбудованої інтеграції*

Логістичні компанії також використовують вбудовані технології для кращого зв'язку зі своїми клієнтами. Вони усвідомлюють, що їм потрібна платформа переміщення даних, щоб надійно обмінюватися даними між своїми клієнтами.

Вбудовані можливості інтеграції дозволяють компаніям у сфері логістики пропонувати послуги з доданою вартістю, пов'язані з логістикою та даними ланцюга поставок. Це справжнє програмування цифрової трансформації, оскільки більш традиційні логістичні підприємства еволюціонують у компанії, орієнтовані на дані.

Організації користуються перевагами сучасних послуг і рішень, щоб отримувати дані, обробляти їх і надавати клієнтам уявлення. Здатність бути більш динамічним, ніж будь-коли раніше, надаючи швидко та важливу інформацію клієнтам та від них, є основою успіху бізнесу.

Отже можна дійти висновку, що з появою технологій та впорядкуванням логістичних систем майже половина роботи в цій сфері включає складну аналітику, планування та закупівлі. Оскільки бізнес стає глобальним, ця інновація технологій дозволить знанням працювати в ланцюжку поставок, щоб також стати глобальними. Компанії в одній частині світу зможуть займатися логістикою та закупівлями в абсолютно іншій частині світу.

#### **Література:**

1. Богач А. Принципи та напрямки аналізу витрат на функціонування логістичних систем // Логістичні системи. – 2006. – №2. – С. 46-51.
2. Івженко А.С. Проблеми сучасної логістики та шляхи їх вирішення / А.С. Івженко // АПЕ, 2008. – 26 с.

3. Інновації в галузі логістики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sfii.gov.ua/innovacii-v-galuzi-logistiki/>
4. Штучний інтелект [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3wUqaJn>.

*Сотніченко Е.В.*

*спец. 051 Економіка, 3 курс,*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

*Демченко Т.О.*

*Фаховий коледж інформаційних систем і технологій*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва Оберемчук В.Ф.*

## **СТРАТЕГІЯ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ ТА ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЯХ**

*Вступ.* Процес глобалізації світової економіки призвів до найвищого ступеня загострення конкуренції на світовому ринку. Конкурентне середовище стає складним для ведення бізнесу в умовах кризи, оскільки багато часу витрачається на вивчення кон'юнктури ринку, роботи конкурентів, необхідно переходити від «червоного океану» до «блакитного океану». Потенціал розвитку величезний, адже можна створити власне середовище, вивчати своїх споживачів і заробляти більше грошей.

Метою даного дослідження є узагальнення та систематизація характеристик інноваційної стратегії «Блакитний океан», її ключових ідей, потенціалу впровадження в сучасний бізнес великих українських компаній.

Актуальність дослідження полягає в практиці використання стратегії блакитного океану та тактиці її застосування в різних умовах функціонування компаній.

*Методи дослідження.* У процесі дослідження використано методи: теоретичного узагальнення і порівняння — для виявлення сучасної схеми використання стратегії; аналізу — для виявлення певних особливостей використання стратегії у компаніях сучасності.

Питанням дослідження використання стратегії «Блакитного океану» займалися Кім Чан, Рене Моборна, А. Томпсон А., Огієнко С., Балабанова Л., Сторчева М. та інші.

*Результати дослідження.* Стратегія Блакитного океану на рівні компанії – це майбутній розвиток будь-якого передового підприємства, оскільки вона ставить перед собою довгострокові цілі розвитку, не змагаючись з конкурентами, і допомагає досягти максимально прибуткових результатів. Крім того, стратегія Блакитного океану є одним із методів корпоративного репозиціонування. Дотримання даної стратегії дозволяє функціонувати без конкуренції, пропонуючи продукції чи послуги, які є новими і затребуваними споживачами.

Дослідники вважають, що конкурентний аналіз не завжди призводить до позитивних результатів. Як пишуть у своїй роботі Кім Чан та Рене Моборн, кожна компанія конкурує не лише в межах своєї ніші, а й з компаніями з інших галузей, що пропонують альтернативні продукти чи послуги. [1]

Конкуренція або діяльність у неконкурентному середовищі фактично виникає незалежно від побажань суб'єктів, що діють у бізнес-середовищі. Їм залишається лише вибрати одну з двох частин бізнес-середовища – традиційну чи з відсутністю конкуренції. [2]

Аналізуючи діяльність та бізнес-середовище українських підприємств, важливо зазначити, що в Україні є підприємства, які використовують стратегії блакитного океану та впроваджують тактику та орієнтуються на впровадження, практичність, вартість та новизну:

- ДТЕК, особливо Міжсвітова академія ДТЕК;
- UFuture Investment Group, яка побудувала повну інфраструктуру для розвитку вітчизняної IT-індустрії;
- Бренд «Колискай»;
- СтартАп Drone.ua;
- Teslasuit.

ДТЕК приєднався до трьох блакитних океанів, щоб зробити внесок у сталий розвиток енергетичного сектору України, направляючи свої інвестиції у відновлювані джерела енергії. Перший «океан» — зелена енергетика, яку ДТЕК наразі активно розвиває. Другий «океан» — це інвестиції в клієнтську інфраструктуру, послуги та рішення, включаючи запуск нового роздрібного бренду YASNO. Третя – освітня платформа ДТЕК Академія, яка є корпоративним університетом ДТЕК. [3]

UFuture Investment Group — холдингова компанія, яка об'єднує бізнес та соціальні проекти. Компанія має диверсифікований портфель нерухомості, інфраструктури, промислових, відновлюваних джерел енергії, фармацевтичних та ІТ-активів. [4]

Ефективне використання стратегії та тактики блакитного океану наявний в українському бренді «Колискай», оскільки це перший сучасний дитячий національний бренд. Що відрізняє їхні вироби від інших, так це використання у виробках традиційного оберегу, у якому зосереджена сила та історія українського народу. Загалом було обрано 22 найсильніших символи для оберегів – український національний код. [5]

Drone.ua - продає різні типи дронів та надає послуги з використання дронів у різних галузях, особливо в сільському господарстві, видобутку та безпеці. Вони сприяють значному скороченню робочого часу, вивільненню працівників і сприяють економії значної частини фінансових ресурсів компанії. [6]

На нашу думку, в Україні з'являються інші нові стартапи, завдяки унікальним розробкам інноваційна діяльність розширюється і тепер може бути використана для виробництва. Наприклад, Teslasuit [7], 482.solutions, AXDRAFT, EverScan,

У контексті економічного розвитку європейської інтеграції, вважаємо за потрібне надати деякі пропозиції щодо переходу вітчизняних компаній до стратегії блакитного океану. Вони виглядають так:

- усунути конкуренцію та перемістити увагу з конкуренції на нові ідеї;
- не вимагати компромісу «цінність/вартість»;
- створювати нові потреби та задовольняти їх;
- шукати новий бізнес-простір;
- включати пошук блакитного океану в стратегію ведення бізнесу;
- робота в нових сферах для розробки нових правил і стандартів, а також надання власних продуктів.

Окрім вищенаведених результатів, варто зазначити, що в умовах воєнного стану також є можливості для реалізації стратегії блакитного океану. Так, наприклад, у харчовій промисловості компанії можуть випускати продукцію тривалого зберігання з метою доставки її у зону військових дій; компанії легкої промисловості можуть випускати спеціальний одяг для військових, використовуючи нові технології, що забезпечують водонепроникність і комфорт; освітні компанії можуть надавати онлайн заняття по аспектам виживання та оборони під час військових дій тощо. Реалізація цієї стратегії дозволяє компаніям функціонувати та підтримувати економіку країни.

Висновки і пропозиції. Швидкість технологічного прогресу ускладнює розробку необхідних рішень за допомогою власних ресурсів, тому сучасним підприємствам необхідно працювати за парадигмою відкритих інновацій.

Тому стратегія реалізації стратегії блакитного океану – це новий спосіб розвитку зовнішніх і внутрішніх ідей, відкриття нових ринків за різних умов функціонування бізнесу.

## Література:

1. Чан К. How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant [Електронний ресурс] / К. Чан, Р. Моборн // HIPPO. – 2005. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.rulit.me/books/strategiya-golubogo-okeana-read-310449-1.html>.

2. Nechyporenko V. "Signs of the blue ocean strategy of U. Ch. Kim and R. Moborn in the development of the modern insurance market of Ukraine" [Електронний ресурс] / Nechyporenko // Ekonomika, vol. 104. – 2008.
3. Офіційний сайт ДТЕК [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://dtek.com/>.
4. Офіційний сайт UFuture Investment Group [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ufuture.com/>.
5. Офіційна сторінка бренду "Колискай" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/kolysky/>.
6. Офіційний сайт "Drone.ua" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://drone.ua/?lang=uk>.
7. Офіційний сайт Teslasuit [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://teslasuit.io/>.

Наукове видання

**«НАУКОВІ БАРВИ — 2022»**

*Збірник тез доповідей  
учасників декади студентської науки «Наукові барви» у межах  
89-ої наукової студентської конференції*

**«ІННОВАЦІЙНІ ІДЕЇ ТА ПРОЄКТИ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ»**

Видано в авторській редакції

Підписано до друку

Форма

т 60×84/8 Друк. арк.. Зам. №

Державний вищий навчальний заклад  
«Київський національний економічний університет імені Вадима  
Гетьмана» 03680, Україна, м. Київ, пр. Перемоги, 54/1  
Тел./факс (044) 537-61-41; тел.(044) 537-61-44  
E-mail: [publish@kneu.kiev.ua](mailto:publish@kneu.kiev.ua)