

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ
ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН
УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ,
МАРКЕТИНГУ І ТУРИЗМУ



ХНТУ

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПРОФЕСІЙНЕ СТАНОВЛЕННЯ МОЛОДІ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

XX Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція

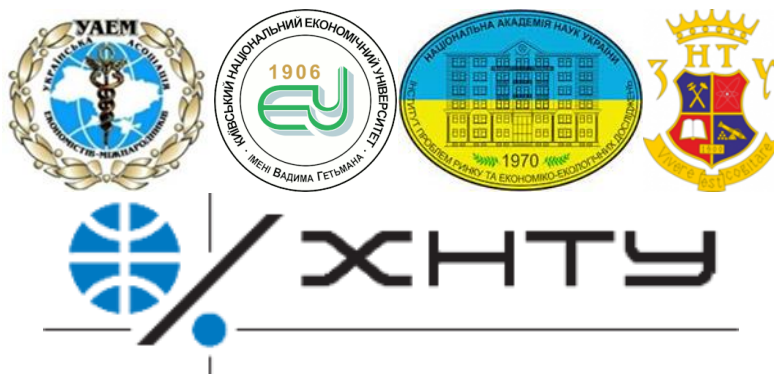


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН,
УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ І ТУРИЗМУ

XX Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція

ПРОФЕСІЙНЕ СТАНОВЛЕННЯ МОЛОДІ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

29 травня 2025 року



Професійне становлення молоді в умовах інтеграційного розвитку України:

П 84 Матеріали XX Всеукраїнської наук.-практ. Інтернет-конф. (29 травня 2025 р., м. Хмельницький, м. Херсон) / за ред. Р.М. Набоки. – Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2024. – 168 с.

ISBN 978-617-8187-52-1 (електронне видання)

У збірнику представлені матеріали доповідей студентів на двадцятій Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Професійне становлення молоді в умовах інтеграційного розвитку України», організованій і проведеної кафедрою менеджменту, маркетингу і туризму факультету міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу Херсонського національного технічного університету 29 травня 2025 року.

Доповіді присвячені актуальним питанням розвитку теорії і практики управління, з урахуванням сучасних тенденцій, перспективам сучасного маркетингу, прикладним аспектам управління у різних секторах економіки, а також інтеграційним процесам України в сучасних умовах.

Рекомендовано Вченою радою факультету міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу ХНТУ Протокол № 10 від 02.06.2025 р.

Голова оргкомітету:

Руслан НАБОКА – к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету.

Заступник голови: Віра ФОМІШИНА – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету;

Члени організаційного комітету:

Ярослава ЛАРИНА – д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана;

Олександр ЛАЙКО – д.е.н., професор, заступник директора з наукової роботи ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України» (м. Одеса);

Анатолій РИБЧУК – д.е.н., професор, професор кафедри економіки і менеджменту Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка;

Петро ГУДЗЬ – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Національного університету «Запорізька політехніка»;

Сергій ЦИГАНОВ – д.е.н., професор, професор кафедри міжнародних фінансів Навчально-наукового інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка;

Лариса СІДЕЛЬНИКОВА – д.е.н., професор, заслужений працівник освіти України, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри фінансів, обліку та оподаткування Херсонського національного технічного університету;

Юлія ДЖЕРЕЛЮК – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету;

Лілія КОРЧЕВСЬКА – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету;

Ольга КОКОРЄВА – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету;

Альона ПЛЯСКІНА – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету;

Вікторія ШУКЛІНА – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету;

Тетяна ЯКИМЧУК – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету;

Надія ФЕДОРОВА – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування Херсонського національного технічного університету;

Руслан ОГОРОДНИК – ст. викладач кафедри менеджменту, маркетингу і туризму Херсонського національного технічного університету.

Думки авторів публікацій можуть не збігатися з думками і позицією редакції. Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних назв та інших відомостей несуть автори публікацій. Редакція не несе відповідальності за зміст публікацій.

УДК 334.012.82; 82.03

СЕКЦІЯ
**АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ
РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ**

ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ВИБОРУ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

Бунчак Д.О., студентка, Набока Р.М., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

В сучасних умовах високої динаміки ринкового середовища, зростаючої конкуренції та швидких технологічних змін підприємства змушені постійно переглядати свої стратегічні підходи до розвитку. Прийняття ефективної стратегії неможливе без глибокого розуміння внутрішніх можливостей та ресурсів організації, що визначає стратегічний потенціал підприємства. Саме його об'єктивна оцінка дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, сформулювати реалістичні цілі, адаптуватися до зовнішніх викликів і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Оцінювання стратегічного потенціалу є фундаментом для обґрунтування вибору стратегії розвитку, що узгоджується з реальними можливостями підприємства та ринковими умовами. У зв'язку з цим зростає потреба у вдосконаленні методичних підходів до оцінки стратегічного потенціалу, які враховують як кількісні, так і якісні характеристики.

Окремі питання створення стратегічного потенціалу та управління ним знаходять відображення у роботах Бузько І. Р. [1], Калінеску Т. В. [2], Кібук Т. М. [3] та ін. Разом з тим, ряд теоретичних аспектів, що стосуються стратегічного потенціалу підприємств, потребують більш ретельного дослідження з метою оцінки ефективності в контексті вибору стратегії розвитку.

Стратегічний розвиток – довготерміновий якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених цілей [4].

Сутність стратегічного розвитку підприємства полягає у підготовці наявних ресурсів до можливостей, які відкриваються у майбутньому шляхом застосування розгорнутого стратегічного аналізу і розроблення стратегічних планів з метою досягнення поставлених цілей і отримання стійких переваг над конкурентами, шляхом своєчасної реакції і швидкої адаптації до непередбачуваних змін навколишнього середовища та вироблення продукції, яка буде визнана споживачем.

Стратегічний потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, компетенцій, організаційних можливостей і управлінських здатностей, які забезпечують досягнення довгострокових цілей у конкурентному середовищі.

Структура стратегічного потенціалу підприємства включає [5]:

- ресурсний потенціал (матеріально-технічні, фінансові, трудові ресурси);
- інноваційний потенціал (здатність до впровадження нових технологій, розробки нових продуктів);
- організаційний потенціал (якість систем управління, гнучкість організаційної структури);
- маркетинговий потенціал (знання ринку, ефективність каналів збуту, здатність формувати попит);
- управлінський потенціал (компетентність управлінців, стратегічне мислення, ефективність прийняття рішень).

Процес оцінювання стратегічного потенціалу передбачає кілька ключових етапів:

- ідентифікація основних компонентів потенціалу підприємства;
- аналіз внутрішнього середовища;
- діагностика ключових компетенцій та конкурентних переваг;
- порівняльне оцінювання з лідерами галузі;
- визначення сильних і слабких сторін потенціалу.

Для комплексної оцінки стратегічного потенціалу доцільно використовувати поєднання кількісних і якісних методів. Серед основних інструментів можна виділити [6]:

1. SWOT-аналіз, що дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємства у контексті зовнішніх можливостей і загроз.

2. PEST-аналіз – для врахування макроекономічних чинників, що впливають на реалізацію стратегічного потенціалу.

3. Метод експертних оцінок – для врахування думок внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів щодо можливостей підприємства.

4. Матричні методи (наприклад, BCG, GE/McKinsey) – для позиціонування стратегічних напрямів розвитку за рівнем привабливості та можливостями реалізації.

Узагальнена оцінка стратегічного потенціалу створює основу для вибору стратегічних альтернатив, зокрема стратегії зростання, стабілізації, реструктуризації чи виходу з ринку. Вибір стратегії повинен відповідати не лише поточним можливостям підприємства, але й враховувати потенціал його розвитку, ризики зовнішнього середовища, а також загрози й можливості галузі.

Ключовими критеріями ефективності обраної стратегії є:

- відповідність цільовим орієнтирам підприємства;
- збалансованість між наявними ресурсами та стратегічними завданнями;
- забезпечення довгострокової конкурентоспроможності;
- гнучкість та адаптивність до змін у зовнішньому середовищі.

Особливої уваги потребує регулярність оцінювання стратегічного потенціалу. В умовах постійної турбулентності бізнес-середовища стратегічний потенціал не є сталою величиною. Тому доцільно впроваджувати систему моніторингу ключових показників потенціалу, що дозволить оперативно реагувати на зміни, вчасно вносити коригування у стратегію та підтримувати стратегічну гнучкість.

Застосування системного підходу до оцінювання потенціалу забезпечує узгодженість стратегічних цілей з реальними можливостями підприємства та сприяє підвищенню ефективності управління.

Оцінка потенціалу слугує основою для:

- формування стратегічних альтернатив (зростання, диверсифікація, стабілізація, реструктуризація);
- визначення стратегічних цілей та орієнтирів;
- обґрунтування інвестиційних рішень;
- побудови системи стратегічного контролю.

Управлінське значення процесу оцінювання полягає в можливості мінімізувати стратегічні ризики, визначити пріоритетні напрями розвитку, підвищити гнучкість організації та забезпечити узгодженість між ресурсами підприємства і його стратегічними амбіціями.

Оцінювання стратегічного потенціалу підприємства має не лише теоретичне, а й важливе прикладне значення. У сучасних умовах високої конкуренції та інформаційної перенасиченості лише ті організації, які володіють інструментами самодіагностики та стратегічного прогнозування, здатні швидко приймати ефективні управлінські рішення.

Результати оцінки стратегічного потенціалу дозволяють:

- формувати цілісну картину конкурентоспроможності підприємства;
- ідентифікувати зони стратегічного резерву та вузькі місця у функціонуванні організації;
- визначити пріоритетні напрями інвестування в розвиток внутрішніх можливостей;
- підвищити прозорість та обґрунтованість рішень стратегічного характеру;
- розробляти сценарії розвитку підприємства з урахуванням змін ринкової кон'юнктури.

Особливо важливим є використання результатів оцінювання для розроблення стратегічних програм розвитку, таких як: програми технологічного оновлення, кадрового підсилення, цифрової трансформації або посилення бренду. Наприклад, якщо оцінка показує

високий маркетинговий потенціал, але слабку інноваційну складову, доцільно ініціювати впровадження R&D-програм або налагодження партнерств із зовнішніми інноваційними структурами (стартапами, університетами, венчурними фондами).

Стратегічний потенціал можна розглядати як фундамент управління змінами, що стає критично важливим у періоди реструктуризації, злиття, поглинань або виходу на нові ринки. Наявність якісної оцінки потенціалу дозволяє здійснити точну картографію змін та уникнути помилок стратегічного масштабу.

Оцінювання стратегічного потенціалу не є ізольованим процесом, а тісно пов'язане з іншими управлінськими функціями, зокрема [7]:

- фінансовим управлінням, через розподіл інвестицій відповідно до стратегічних пріоритетів;
- маркетингом, через обґрунтування вибору цільових сегментів та позиціонування;
- управлінням персоналом, шляхом розвитку стратегічних компетенцій персоналу;
- інноваційною діяльністю, через прийняття рішень про впровадження нових технологій;
- ризик-менеджментом, шляхом визначення критичних зон невизначеності та управління ними.

Стратегічний потенціал є основою стратегічного вибору. Його об'єктивне, системне та комплексне оцінювання дозволяє підприємству не лише адаптуватися до сучасних умов, а й формувати проактивні, інноваційні та конкурентоспроможні стратегії. Це, своєю чергою, забезпечує сталий розвиток, зростання вартості бізнесу та зміцнення ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Отже, оцінювання стратегічного потенціалу підприємства є невід'ємною складовою ефективного стратегічного управління, що дозволяє забезпечити відповідність між наявними ресурсами, управлінськими можливостями та стратегічними цілями. У сучасному динамічному бізнес-середовищі воно є основою для формування стійких конкурентних переваг та підвищення адаптивності підприємства до змін.

Комплексний підхід до оцінки потенціалу, що враховує як кількісні, так і якісні параметри, дозволяє не лише виявити сильні та слабкі сторони, а й сприяє розробці обґрунтованих стратегічних альтернатив, орієнтованих на довгострокове зростання та інноваційний розвиток. Важливою умовою ефективності цього процесу є його систематичність та інтегрованість у загальну систему управління.

Література:

1. Бузько І. Р., Дмитренко І. Є., Сущенко О. А. Стратегічний потенціал і формування пріоритетів у розвитку підприємств : монографія. Алчевськ, 2002. 216 с.
2. Калінеску Т. В., Романовська Ю. А., Кирилов О. Д. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. 272 с.
3. Кібук Т. М. Методичне упорядкування управління стратегічним потенціалом підприємства // Економічний простір. 2009. № 23/2. С. 194–203.
4. Паламаренко Я. В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства // Ефективна економіка. 2021. № 5. С. 3–4.
5. Шраменко О. В., Жиліна Г. Ф., Задорожна С. М. Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. С. 108–110.
6. Нідзельська Т. Л. Формування стратегічного потенціалу підприємств // Інноваційна економіка. 2020. № 8(46). С. 128–130.
7. Бродюк І. В. Стратегічний аналіз розвитку підприємства // Економіка та держава. 2021. № 4. С. 131–133.

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Зимницький Я.В., студент, Якимчук Т.В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасному міжнародному бізнесі рекламні стратегії активно адаптуються до нових технологічних реалій, що дозволяє транснаціональним компаніям ефективно комунікувати з глобальною аудиторією. Рекламні технології постійно еволюціонують, і для того, щоб залишитися конкурентоспроможними, компанія повинна впроваджувати новітні інструменти та методи. Серед новітніх технологій, що змінюють рекламну діяльність у міжнародному бізнесі:

1. Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання активно використовують для персоналізації рекламних заходів, прогнозування потреб споживачів, а також оптимізації маркетингових процесів.

Персоналізація реклами – завдяки компанії ШІ можна аналізувати великі масиви даних про поведінку користувачів, їх інтереси та вподобання, що дозволяє створювати персоналізовані рекламні повідомлення для кожного користувача.

Рекомендаційні системи – Інтернет-платформи, як-от Amazon, Netflix чи YouTube, вибирають ШІ для просування товарів або контенту, що відповідає інтересам користувачів, тим самим підвищуючи ефективність рекламних запитів.

Аналіз настроїв – за допомогою машинного навчання та обробки природних мов компанії можуть аналізувати настрої споживачів у соціальних мережах та онлайн-оглядах для коригування рекламних стратегій у реальному часі [1].

2. Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR). Віртуальна (VR) та доповнена реальність (AR) змінюють рекламну індустрію, дозволяючи компаніям створювати більш інтерактивні, вражаючі та цікаві рекламні кампанії.

– Інтерактивні рекламні кампанії: VR та AR можуть створити інтерактивний досвід для споживачів.

– Ігрові формати реклами: використання AR у мобільних додатках дозволяє інтегрувати рекламу в ігрові формати, що значно цікавить користувачів і залучає користувачів до бренду.

– Рекламні фільми та відео: VR дозволяє створювати відео та рекламні ролики, які повністю поглинають увагу користувача, надаючи більш глибокий і емоційний досвід [2].

3. Big Data та аналітика даних. Збір та аналіз великих обсягів даних (Big Data) дозволяє компаніям глибше розуміти поведінку своїх споживачів і відкривати нові можливості для цільового маркетингу.

Таргетування та сегментація: використання Big Data дає можливість точного таргетування рекламних країн на основі детального аналізу демографічних, географічних і психологічних характеристик споживачів. Це дозволяє оптимізувати витрати на рекламу і досягти кращих результатів.

Аналіз взаємодії з рекламою: аналітика допоможе відстежувати взаємодію користувачів з рекламними матеріалами в реальному часі, що дозволяє коригувати кампанії для підвищення їх ефективності.

Прогнозування: завдяки великій кількості даних компаній можна прогнозувати зміни в поведінці споживачів і адаптувати свої стратегії, що є успіхом для міжнародного бізнесу, деринки та тренди можуть швидко змінюватися [3].

4. Мобільна реклама. З огляду на постійний рівень використання мобільних пристроїв для пошуку та купівлі товарів, мобільна реклама стає напрямком для міжнародних компаній.

Мобільний таргетинг: реклама, орієнтована на мобільні пристрої, дозволяє адаптувати повідомлення в залежності від локації користувача (гео-таргетинг) або навіть на основі контексту, в якому перебувають користувачі (наприклад, мобільна реклама під час певної події або на певному веб-сайті).

Push-повідомлення та SMS-розсилки: Бренди використовують push-сповіщення та персоналізоване SMS-повідомлення, щоб залишитися на зв'язку з користувачами та мотивувати їх до покупок.

Мобільні додатки: власні мобільні додатки, які об'єднують рекламу та продажі, залишаються популярними, дозволяючи створити лояльність до бренду через зручність і персоналізований підхід [4].

5. Соціальні мережі та впливові особи (інфлюенсери). Соціальні медіа та маркетинг через інфлюенсерів є одними з найбільш ефективних інструментів рекламної діяльності на міжнародному рівні.

Інфлюенсер-маркетинг: співпраця з відомими особами, блогерами та лідерами думок дозволяє брендам достукатися до величезної аудиторії, використовуючи довіру, яку мають ці інфлюенсери. Вид реклами ефективний як для глобальних рівнів, так і для локалізованих стратегій у різних країнах.

Соціальні медіа платформи: платформи на зразок Instagram, Facebook, YouTube, TikTok дозволяють брендам створювати вірусні кампанії, за допомогою яких можна залучити нових клієнтів по всьому світу. Важливою частиною таких стратегій є використання цільової реклами та персоналізованих повідомлень.

Відеоконтент: відео та прямі ефіри на платформах, як YouTube чи Instagram, стали потужним інструментом для створення лояльності та залучення уваги до бренду [5].

6. Інтерактивна та гейміфікаційна реклама. Інтерактивність та гейміфікація дозволяє брендам створювати цікаві та залучаючі рекламні кампанії.

Гейміфікація: впровадження ігрових елементів у рекламні кампанії (наприклад, бонуси за участь в опитуваннях, квестах, змаганнях) дозволяє зробити рекламу цікавою та залучити активну аудиторію.

Інтерактивні формати реклами: ігри та інтерактивні добавки залишаються споживачам активно взаємодіяти з брендом, який залучає та зміцнює імідж компанії [6].

7. Блокчейн-технології для реклами. Блокчейн все частіше використовують рекламу для забезпечення прозорості в рекламних транзакціях, зокрема для боротьби з фальшивими переглядами та забезпечення чесності у взаємодіях між рекламодавцями та медіаплатформами.

Прозорість та безпека: використання блокчейну дозволяє відстежувати рекламні кампанії, знижуючи ризик шахрайства з показами та кліками, а також забезпечуючи більшу безпеку фінансових операцій.

Мікроплатежі та винагороди: удосконалення системи винагород у блокчейні для користувачів для перегляду реклами або участі в маркетингових активностях [7].

Таким чином, новітні технології реклами в міжнародному бізнесі дають компаніям можливість працювати з глобальними та локальними аудиторіями з великою ефективністю. Рекламні стратегії все більше орієнтовані на технології, що охоплюють великі маси споживачів.

Рекламні кампанії транснаціональних корпорацій (ТНК) зазвичай мають масштабний характер і орієнтовані на глобальні ринки. Оцінка ефективності таких вимагає врахування численних факторів, після чого ТНК працюють у різних культурних, соціальних та економічних контекстах. Для цього використовувалися різні критерії, які допомагають розвитку, успішно досягла успіху в кампанії своїх цілей та зробила внесок у розвиток бренду [8].

Основні критерії ефективності рекламних ризиків ТНК:

1. Досягнення комунікаційних цілей: інформування аудиторії; покращення сприйняття бренду; залучення уваги.

2. Збільшення продажів та доходів: вплив від продажу; повернення інвестицій (ROI); зростання долі на ринку.

3. Покращення впізнаваності бренду: зростання брендової впізнаваності; розширення географічного охоплення. [9].

4. Залучення нових клієнтів: розширення клієнтської бази; залучення цільової аудиторії.

5. Вплив на лояльність клієнтів: збільшення повторних покупок; лояльність до бренду [20, с.205].

6. Залучення та утримання уваги в цифровому середовищі: інтерактивність; адаптація до мобільних платформ; інтернет-метрики [4, с.227].

7. Інноваційність та креативність: інноваційні підходи; унікальність повідомлення.

8. Емоційний та культурний вплив: емоційний відгук; культурна адаптація.

9. Соціальна відповідальність і етика: вплив на репутацію; етичність реклами [10, с.90].

Отже, ефективність рекламної кампанії транснаціональних корпорацій оцінюється як за критеріями, які охоплюють як короткострокові фінансові результати (наприклад, збільшення продажів), так і строкові ефекти на імідж бренду, лояльність клієнтів і здатність адаптуватися до змінних умов глобального ринку.

Рекламна політика на міжнародному ринку є стратегічно важливим інструментом для компаній, що прагнуть успішно просувати свої продукти чи послуги за межами своєї країни. Ефективна міжнародна рекламна кампанія повинна враховувати культурні, соціальні, економічні та правові особливості різних країн, щоб забезпечити релевантність і прийнятність для цільової аудиторії. Успішна рекламна політика на міжнародному ринку потребує балансу між глобальною стратегією та локальними особливостями. Вона повинна бути гнучкою, чутливою до культури та враховувати потреби конкретної цільової аудиторії для досягнення максимального ефекту.

Література:

1. Ткаченко Ю. С. Аналітика міжнародних рекламних трендів. *Науково-аналітичний портал*. URL: <http://science-analytics.org/advert-trends2021>
2. Kotabe M., Helsen K. *Global Marketing Management*. Hoboken: Wiley, 2020. 240 p.
3. Belch G. E., Belch M. A. *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. New York: McGraw-Hill Education, 2018. 155 p.
4. Павловська Т. М. Основи міжнародної рекламної діяльності. Дніпро: Ліра, 2015. 330 с.
5. Лісова І. І. Психологія реклами на міжнародному ринку. К.: Ніка, 2018. 215 с.
6. Макаренко А. О. Стратегії міжнародної реклами в глобалізованому світі. К.: Освітній центр, 2013. 285 с.
7. Мельник І. В. Використання інтернет-платформ у глобальних рекламних кампаніях. *Електронний вісник маркетолога*. URL: <http://emarketer-journal.com/melnyk2020>
8. Мельник І. В. Використання інтернет-платформ у глобальних рекламних кампаніях. *Електронний вісник маркетолога*. URL: <http://emarketer-journal.com/melnyk2020>
9. Петренко І. А. Особливості використання соціальних мереж у міжнародній рекламі. *Економічний простір*. 2018. №15. С. 54-60.
10. Лісова І. І. Психологія реклами на міжнародному ринку. К.: Ніка, 2018. 215 с.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Карпенко І.О., аспірант, Соколов А.В., к.н.держ.упр., доцент

*Кафедра економіки та митної справи
Національний університет «Запорізька політехніка»*

Методологічний підхід до управління людським капіталом у цифровій економіці має відповідати реальним потребам соціально-економічних суб'єктів, а також враховувати економічні, геополітичні, технологічні тенденції та тенденції ринку праці.

Виділимо три тренди у бізнесі, які дозволять нам краще зрозуміти методологічні принципи управління людським капіталом в умовах розвитку цифрової економіки.

По-перше, всі великі організації у світі перебувають у стані трансформації, завданням якої є створення основи для успішного розвитку в умовах цифровізації. При цьому дуже мало хто задоволений швидкістю змін, і тим, як швидко їм виходить перебудуватися, щоб по-новому працювати з продуктом і клієнтами. Відповідальність за розвиток навичок переходить до працівників.

По-друге, змінюється організаційна структура управління. Підприємства не встигають за швидкістю трансформації та для більшої гнучкості перетворюються на платформу, на якій взаємодіють малі команди, а компетенції спільного створення цінності та командної роботи виходять на перший план.

По-третє, змінюється спосіб керування трансформацією. Якщо раніше це було управління зверху вниз, то тепер підприємства поєднують різні підходи, що базуються на глибокому аналізі клієнтів та горизонтальній взаємодії різних підрозділів та функцій.

Сьогодні можна говорити про наступне зміщення акцентів у робочому процесі:

- від виконання виробничих завдань до рішення проблем;
- від відносин між начальником та підлеглим до формування команд та міжособистісної взаємодії;
- від рутинної роботи до автоматизації;
- від регулярного підвищення кваліфікації до безперервного навчання.

Разом з тим, як наукова концепція методологія управління людським капіталом має спиратися на наукові теорії, що досліджують об'єкт людського капіталу та предмет – його управління [1].

Розглянемо зміни методологічних принципів управління людським капіталом за умов розвитку цифрової економіки.

Принцип задоволеності потребам підприємств у розвитку цифрової економіки. Цей принцип більше не орієнтований на традиційне задоволення реальних потреб організації, а спрямований на задоволення нових потреб під впливом автоматизації виробництва та трансформації організаційних структур. Підприємства хочуть бачити не тільки наявність професійного досвіду, що говорить про минулі заслуги, важливо наявність навичок і якостей, які зможуть гарантувати успіх у майбутньому. Принцип задоволеності проявляється у розвитку базових та стандартних цифрових навичок, які стають ключовими для життя у цифровій середовищі і дозволяють підвищити ефективність і скоротити час вирішення завдань, що відкривають можливості для особистого та професійного розвитку.

Принцип керованості в контексті розвитку цифрової економіки проявляється у низькій керованості, що обумовлено формуванням самого середовища цифрової економіки, іменованого VUCA-середовищем. В умовах технологічних, економічних і соціальних змін, що прискорюються, перед керівниками різного рівня на підприємствах ставляться такі завдання: вести вперед в умовах неоднозначності і складності; брати на себе відповідальність за прийняття рішень, навіть коли доводиться обирати між «поганим» та «дуже поганим»; діяти у колаборації з іншими лідерами організації, досягаючи спільних цілей; працювати з мережею

команд, багато з яких диверсифіковані; керувати та надихати в режимі дистанційної роботи; бути в курсі розвитку технологій, що впливають на бізнес (використовувати позитивні можливості, виключати негативні наслідки); сприяти розвитку інших співробітників, зокрема готувати нових лідерів [2]. Все це вимагає цілого комплексу навичок, частина яких пов'язана з мисленням, частина – з взаємодією з іншими людьми.

Принцип ризику в цифровій економіці проявляється в його високому рівні внаслідок інформаційної асиметрії та невизначеності, обумовленої VUCA-середовищем. Для позначення міри ризику та невизначеності, непередбачуваних і швидких змін в бізнес-середовищі вже звично використовується термін VUCA, що прийшов з лексики американських військових. Закономірно, що для формування навичок, необхідних для виживання в такому світі, знову може стати в нагоді військовий термін «когнітивна готовність» (cognitive readiness). Він дуже точно описує вимоги до керівників в політиці, бізнесі та освіті. Когнітивна готовність – це стан розуму, який дозволяє успішно діяти «на полі бою» – в умовах ризику та непередбачуваного розвитку подій. Серед навичок, що забезпечують когнітивну готовність, виділяють майстерність ухвалення рішень, критичне мислення, розвинену увагу, міжособистісну проникливість. Але у світі VUCA необачно розраховувати лише на здібності лідера. Успішна діяльність залежить від когнітивної готовності всієї команди, тому що, тільки якщо кожен її учасник здатний приймати адекватні рішення, команда встигатиме адаптуватися до змін. Завдання лідера – переконатися, що кожен в компанії має такі повноваження і до них готовий.

Принцип стилю управління проявляється у командній роботі. Основою такого управління є динамічна мережева організаційна структура, заснована на формуванні та управлінні самоспрямованих виробничих груп, де виробничі процеси більшою мірою спиратимуться на конкретні проекти, ніж на функції. Глобалізація економіки, розвиток технологій та перехід багатьох процесів у цифровий формат (будь він заздалегідь спланований чи вимушений) призводять до того, що над проектами все частіше працюють люди різних поколінь, освіти, культури, які при цьому можуть перебувати в географічно віддалених точках та взаємодіяти переважно дистанційно. При цьому в умовах постійних змін цінність вкладу кожного в загальний результат може не співвідноситися з рівнем освіти або досвідом, що руйнує традиційні уявлення про ієрархію та авторитет. Різноманітність учасників слід розглядати не як перешкоду, а як ресурс підвищення ефективності. Диверсифіковані команди часто виявляються успішнішими за однорідні, наприклад, у створенні інновацій і прийнятті бізнес-рішень.

Принцип результативності полягає в управлінні змінами у досягненні ефективності забезпечення трансформації. Управління змінами – це управління людськими ресурсами, що допомагає змінити сприйняття персоналу для підприємства, спрямоване на забезпечення позитивного ставлення персоналу до інновацій і навчання співробітників, придбання нових знань, і навіть їх застосування практично. Управління змінами тісно пов'язане із зміною поведінки під впливом зовнішніх факторів. Розмірковуючи про поведінку, необхідно пов'язувати її з рухом, щоб можна було говорити про поведінку будь-якого організму, тобто про те, що той якось «себе веде», він повинен переміщатися у просторі або змінюватися в часі у відповідь на зовнішні виклики. З цієї точки зору поведінка являє собою вироблення раніше не існуючого способу дії, що супроводжується біохімічними процесами в головному мозку. Знання та навички, відповідно, є результатами поведінки. У більшості фахівців з навчання немає спеціальної підготовки в галузі когнітивних нейронаук. При цьому у них є багаторічний досвід, що дозволяє їм інтуїтивно відчувати, що впливає на зміну, а що ні. Метод спроб і помилок часто призводить до виникнення своєрідної освітньої моди. Методики, які використовувалися сьогодні, стають неефективними через певний проміжок часу і на зміну приходять зовсім інші.

Принцип управління навчанням персоналу проявляється у впровадженні нових цифрових технологій навчання, розробці та перегляді стратегії навчання, створенні більш сильного зв'язку між навчанням та результатами діяльності в контексті навчання «точно

вчасно» та «точно для мене». Чим швидше стає темп життя, тим сильніше потреба у формуванні нових навичок. Насамперед йдеться про навички ХХІ століття – ті, які необхідні сучасній людині вже зараз, і їхня актуальність найближчим час буде тільки підвищуватись. Розуміння того, які фактори впливають на когнітивну діяльність та як можна звернути їх на свою користь та усвідомлено регулювати – важлива частина сучасного освітнього процесу. Традиційна освітня система до цих пір вважається прерогативою молоді, тоді як процес формування нових навичок і компетенцій може тривати все життя. В основі lifelong learning – концепції безперервного навчання – потрібно продовжувати вчитися і розвиватися все своє життя. Мотивація до такого навчання та здатність до саморегуляції, а також зовнішні обставини, впливають на те, наскільки успішними будуть навчання та вміння застосувати знання в нових ситуаціях [3].

Принцип розвитку компетенцій. У умовах цифровізації економіки від кожного активного учасника потрібно безперервне оновлення пулу своїх навичок, внутрішня мотивація і формування нових звичок. Це серйозний виклик не лише на рівні особистості. Ще складнішими стають вимоги до безперервного формування нових навичок, коли ми виходимо на рівень підприємства.

Запропоновані методологічні принципи управління людським капіталом в умовах цифрової економіки роблять певний внесок у розробку теоретико-методичних засад управління людським капіталом підприємств.

Література:

1. Гринько П. Л. Методологія управління інноваційним розвитком бізнесу в умовах цифрової економіки: дис. на здобуття наук. ступеня д-ра. екон. наук: 08.00.04. – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/34727>
2. Бондаренко, С. (2024). Розвиток людського капіталу в контексті демографічних змін та цифровізації економіки. Соціальний розвиток і безпека, 14 (5), 266-284. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.5.25>
3. Командровська, В., Кривицька, Н., & Назаренко, О. (2024). УПРАВЛІННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЄЮ HR-ПРОЦЕСІВ В БІЗНЕСІ. Економіка та суспільство, (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-102>

ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВИ ЯК СУБ'ЄКТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ

Мартинюк А., студент, Пляскіна А.І., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Державне управління діяльністю транспорту здійснюється шляхом проведення та реалізації економічної (податкової, фінансово-кредитної, тарифної, інвестиційної) та соціальної політики, включаючи надання дотацій на пасажирські перевезення. Згідно статей 4 та 40 Закону України «Про транспорт», державне управління в галузі транспорту та координація діяльності всіх видів транспорту здійснюється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері транспорту, дорожнього господарства, туризму та інфраструктури, місцевими радами народних депутатів та іншими спеціально уповноваженими на те органами відповідно до їх компетенції [1].

Центральним органом виконавчої влади України, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері транспорту, дорожнього господарства, туризму та інфраструктури є Міністерство інфраструктури України. Місією Міністерства інфраструктури України є формування та реалізація державної політики у сферах авіаційного, автомобільного,

залізничного, морського і річкового, міського електричного транспорту та у сферах використання повітряного простору України, метрополітенів, дорожнього господарства, забезпечення безпеки руху, навігаційно-гідрографічного забезпечення судноплавства, торговельного мореплавства [2].

Малиш Н. зазначає, що державне управління транспортною галуззю України здійснюється за галузево-територіальним принципом. За цим принципом серед органів державного управління транспортною галуззю можна виділити дві групи суб'єктів. Перша група – це центральні галузеві органи управління: Міністерство інфраструктури України, державні служби окремих видів транспорту, органи управління залізниць, органи юридичних осіб – підприємств транспорту. Друга група суб'єктів – місцеві органи управління. Це місцеві ради, державні адміністрації, інші спеціально уповноважені на те органи відповідно до їх компетенції [3].

Згідно з Концепцією створення та функціонування національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні, суб'єктами господарської діяльності у транспортному комплексі є підприємства та організації Укрзалізниці, Укравіатрансу, Укрморрічфлоту, Укравтотрансу, в дорожньому господарстві - підприємства та організації, що належать до сфери управління Укравтодору, інші підприємства і організації незалежно від форми власності [4].

Важливу роль у питаннях забезпечення процесу формування та реалізації державної політики розвитку транспортної галузі відіграють обрані методи, під якими розуміється сукупність засобів і прийомів впливу держави через законодавчі й виконавчі органи на відповідні суб'єкти з метою створення або забезпечення умов їх діяльності відповідно до національної економічної політики [5]. Під методами діяльності органів публічної влади Діденко Н. розуміє конкретні прийоми і способи організації роботи та безпосереднього функціонування органів державної влади і місцевого самоврядування і виділяє такі найбільш поширені методи публічного управління та адміністрування: правового регулювання, організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні, соціально-політичні, соціально-психологічні та морально-етичні [6].

До методів формування та реалізації державної політики розвитку транспортної галузі нами віднесено:

- політико-правові, які базуються на політичних, політикоінтеграційних угодах, а також нормативно-правових інструментах регулювання транспортної галузі;
- адміністративні, які ґрунтуються на застосуванні адміністративних актів і процедур, які обов'язкові до виконання суб'єктами транспортної галузі.
- економічні, що передбачають створення державою умов, які роблять відповідну діяльність суб'єктів у транспортній галузі вмотивованою, при цьому держава впливає на їх діяльність через відповідні економічні інструменти та стимули;
- соціальні, які базуються на відкритості інформації та широкій участі суспільства у формуванні та реалізації державної політики розвитку транспортної галузі, при цьому держава впливає на суб'єкти транспортної галузі на їх діяльність через відповідні соціальні гарантії та стандарти;
- організаційно-інформаційні методи стосуються регламентації та зміни організаційного аспекту, як самої господарської діяльності, так і насамперед взаємовідносин, взаємодії різних суб'єктів між собою з приводу вирішення різноманітних питань і проблем у транспортній галузі (наприклад, у сфері статистичного обліку) [7 с. 57-58].

Таким чином, одним з важливих завдань державної політики розвитку транспортної галузі є інвестування у розвиток транспортної інфраструктури, головним чином, дорожньої інфраструктури, вважаючи при цьому основним предметом мотивації – надто тривалий період оборотності капіталу, який виявляється не завжди прийнятним для приватного капіталу. Відповідно до цих поглядів, функція держави у питаннях розвитку транспортної інфраструктури повинна полягати у стимулюванні її зростання через інвестиційний механізм

і переважно задля підприємницької діяльності. Тому видається справедливим акцент як іноземних, так і українських науковців на ролі держави, як інвестора транспортної галузі та транспортної інфраструктури і, головне, як організатора залучення в її розвиток приватного капіталу, виступаючи в якості гаранту вкладених коштів. Тобто у цьому полягає зміст процесу формування та реалізації організаційних форм і методів державного впливу на транспортно-інфраструктурний комплекс, що об'єктивно розвивається [7 с. 34].

Окрім того, українській інфраструктурі (в тому числі транспортній) через російську військову агресію завдано збитків на сотні мільярдів доларів США. Тому на державному рівні вже зараз планується післявоєнне відновлення економіки України (в тому числі галузі транспорту) із застосуванням всіх можливих методів, механізмів та інструментів державної політики, як внутрішньої, так і зовнішньої.

Література:

1. Закон України «Про транспорт». *Відомості Верховної Ради України* (ВВР). 1994. № 51. ст.446. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text>.
2. Міністерство інфраструктури. Хто ми є. URL: <https://mtu.gov.ua/content/hto-mi-e.html>
3. Малиш Н.А. Особливості реалізації механізму державно-приватного партнерства в транспортній сфері України. *Наук. розвідки з держ. та муніцип. упр.* : зб. наук. пр. Київ : Акад. муніцип. упр., 2012. Вип. 3. С. 110-119.
4. Про затвердження Концепції створення та функціонування національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні. *Постанова КМУ* від 4 серпня 1997 р. № 821. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-97-%D0%BF#Text>.
5. Державне управління : словник-довідник / В. М. Князєв, В. Д. Бакуменко та ін. К. : Вид-во УАДУ, 2002. С. 117. 118.
6. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.
7. Крихтіна Ю. О. Державна політика розвитку транспортної галузі України: теорія, методологія, практика : монографія. Харків: «Діса плюс», 2022. 336 с.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В ЗМІНЮВАНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Машко М.А., студент, Гудзь П.В., д.е.н., професор,

*Кафедра менеджменту та адміністрування
Національний університет «Запорізька політехніка»*

Управління бізнесом у нестабільному середовищі в основному пов'язане зі змінами. Здатні до виживання ті підприємства, які можуть швидко й ефективно реагувати на зміну умов навколишнього середовища. Це надає перевагу певним можливостям, таким як здатність до адаптації, гнучкість і швидкість реагування. Успішні фірми будуть вчитися та діяти швидше, ніж конкуренти, а їхні лідери не матимуть іншого вибору, окрім як бути ефективними передбачувачами та менеджерами великомасштабних змін.

У літературі з теорії управління відбулася зміна парадигми у відповідь на руйнівний вплив швидких змін на бізнес. Спочатку теорії управління були привабливими, тому що вони були прямими і не були наповнені двозначністю та парадоксами. Однак, ці перевірені методи не дають успішних результатів у новому середовищі. Запропоновані в літературі підходи та методи менеджменту пройшли суттєву трансформацію від закритих системи раціональної

організації Ф.Тейлора і М.Вебера до управління організаціями як віртуальними цифровими платформами у першій чверті ХХІ ст.

Сучасний процес управління став «безладним», оскільки керівництво тепер стосується щоденної роботи з неоднозначністю та парадоксами. Раціональний актор був замінений складним соціальним актором, людиною з вбудованими сильними і слабкими сторонами, обмеженнями, протиріччями та ірраціональністю.

Організації, які можна вивчати та керувати з точки зору внутрішньої динаміки, були замінені організаціями, які сильно залежать від нестабільного середовища та формуються ним. Ідея вільного вибору з власними здібностями як єдиної перешкоди успіху була замінена зовнішніми рішеннями, які не базуються на організаційних критеріях. Пояснення невдачі всередині організації спочатку шукали у внутрішніх факторах особистості, таких як некомпетентність, жадібність і відсутність мотивації. Зараз визнається, що дії окремих осіб часто виникають із контексту, в якому вони діють.

Традиційний підхід базувався на тому, що ідеальна організація має бути поділена на конкретні функції зі спеціалізацією, посадовими інструкціями та чіткими лініями повноважень. Відповідно до сучасного погляду, координація є важливішою, ніж диференціація, і люди повинні нести відповідальність за наслідки своїх дій, що виходять далеко за рамки їх посадових інструкцій і сфер спеціалізації. У результаті все частіше використовуються міжфункціональні команди, в яких люди з різними сферами спеціалізації та посадовими інструкціями працюють разом для досягнення цілей підприємства. Ця зміна в теорії менеджменту має далекосяжні наслідки для менеджменту, працівників і бізнес-організацій.

Галузі промисловості та підприємства піддаються не тільки різним рівням змін, але й різним типам змін, причому взаємодія обох визначає ступінь необхідної реакції та, зрештою, адаптації. Високий рівень змін вимагатиме високого рівня реагування з боку бізнесу, тоді як непостійні зміни вимагатимуть більш радикальних дій, ніж у випадку поступових змін.

В літературі визначаються чотири типи організаційних реакцій, які необхідні для різних типів організаційних змін, а саме налаштування, адаптації, переорієнтації та створення [1, р.69-72]. Налаштування необхідне, якщо керівництво передбачає певні події або прагне підвищити ефективність бізнесу, а отже, ініціює поступові зміни в організації. Потреба в зміні не є негайною, зміна виникає зсередини, і процес часто ініціюється для покращення відповідності між стратегією організації та структурою.

Адаптація, зазвичай, ініціюється ззовні, оскільки зміни в середовищі вимагають організаційних реакцій, щоб запобігти негативним наслідкам. Хоча ці організаційні реакції можуть бути серйозними, вони зазвичай не вимагають фундаментальної реорганізації організаційної стратегії, культури та структури. Переорієнтація потрібна, коли керівництво передбачає події в навколишньому середовищі, які суттєво вплинуть на галузь та організацію. Це вимагає фундаментальної переоцінки організаційної стратегії, культури та структури. Цей тип змін передбачається та ініціюється в організації до того, як потреба в організаційних змінах стає обов'язковою, що дозволяє поступово запроваджувати фундаментальні зміни. Відновлення потрібне, якщо керівництво не змогло передбачити майбутні події в середовищі, які вимагають фундаментальних змін в організації бізнесу.

Отже, організація повинна реагувати на фундаментальні зміни у своїй стратегії, культурі та структурі протягом короткого проміжку часу, щоб вижити. Через обмежений час, доступний для здійснення таких змін, вони часто є руйнівними і, отже, можуть призвести до руйнування елементів організації, а також до відхилення від існуючих основних цінностей.

Ступінь і швидкість, з якою рекомендації щодо управління змінами в літературі впроваджуються в бізнес-організаціях, залежать від оцінки керівництвом рівнів змін, характеру змін і їхнього бажання діяти проактивно. Якщо керівництво діє проактивно, ініціюючи зміни, зміни будуть запроваджені сплановано та організовано. Такі зміни будуть менш руйнівними для організації, ніж у випадках, коли керівництво змушене впроваджувати зміни реактивно протягом короткого проміжку часу. З цього приводу Р.Шонбергер стверджує,

що виробництво продукції світового рівня залежить від змішаного управління, а не від домінування окремої групи менеджерів, яке мобілізує ресурси для постійного швидкого вдосконалення. Щоб досягти статусу світового класу, компанії повинні змінити процедури та концепції, що, у свою чергу, призводить до переосмислення відносин між постачальниками, покупцями, виробниками та клієнтами, тобто залучення та взаємодія співробітників, як у виробничому цеху, так і в процесі прийняття рішень/вирішення проблем, є ключовими [2, р.111].

Відповідно переосмисленим цінностям змінюється і стиль управління з підходу, орієнтованого на приписи та контроль, на підхід підтримки та сприяння. Лідерство визначається як мистецтво або процес впливу на людей, це процес у тому сенсі, що він використовує непримусовий вплив для спрямування та координації діяльності членів організованої групи для досягнення групової діяльності [3, р.16].

Отже, узагальнюючи проведене дослідження, можна визначити особливості управління організаціями у змінному середовищі:

1. Проактивна діяльність менеджменту не в адаптивності до змін, а генерування змін та формування проактивного типу організацій.

2. Трансформація керівництва організаціями від менеджменту до лідерства, від менеджера до лідера, що можна розглядати як трансформацію від управління та контролю над працівниками до надання можливості працівникам виконувати їхню роботу та допомога їм, усуваючи перешкоди та обмеження, тобто командування та контроль були замінені навичками лідерства та сприяння.

3. Переосмислення відносин в організації між постачальниками, покупцями, виробниками та клієнтами як основи побудови екосистемних відносин партнерства та відповідальності.

Література:

1. Strachan Peter A. (1996). Managing change and the environment: the recommendations of a business workshop. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, V3, 2. p. 69-75. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0925\(199607\)3:2<69::AID-EMA45>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0925(199607)3:2<69::AID-EMA45>3.0.CO;2-J)
2. Schonberger Richard J. (2008). *World Class Manufacturing*. Free Press, 256.
3. Busenitz, L.W. and Barney, J.B. (1997) Differences between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision-Making. *Journal of Business Venturing*, 12, 9-30. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(96\)00003-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(96)00003-1).

КОРПОРАТИЗАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Міронов А.І., аспірант, Кокорєва О.В., к.е.н., доцент

Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет

Проблематика розвитку оборонно-промислового комплексу (ОПК) України тривалий час розглядалася переважно крізь призму обмеженого бюджетного фінансування, що виділялося на створення, модернізацію, виробництво та закупівлю озброєння й військової техніки. Однак навіть суттєве зростання обсягів фінансування у 2015–2017 роках не призвело до очікуваного ефекту – підвищення виробничих показників та ефективності підприємств ОПК. Це свідчить про наявність системних проблем, які виходять за межі фінансового забезпечення і мають глибші організаційно-управлінські корені.

Метою дослідження є визначення шляхів реорганізації промислових підприємств державної форми власності в оборонному секторі з метою підвищення ефективності їхньої діяльності, посилення конкурентоспроможності та забезпечення стратегічних потреб держави.

Одна з ключових суперечностей полягає у дисбалансі між прагненням до ринкових перетворень на макрорівні та збереженням унітарної, малогнучкої структури підприємств ОПК на мікрорівні. Більшість оборонних підприємств мають унітарну форму, що обмежує можливості для:

- організаційного і функціонального розмежування видів діяльності;
- гнучкого управління фінансовими потоками;
- забезпечення автономності структурних підрозділів;
- впровадження ринкових підходів до управління майном;
- інтеграції у бізнес-об'єднання та стратегічні альянси.

Тому пропонується розглянути найбільш розповсюджені способи реорганізації підприємств, які передбачені чинним законодавством:

1. Поділ унітарного підприємства на кілька юридичних осіб без зміни організаційно-правової форми;
2. Акціонування, яке передбачає трансформацію унітарного підприємства в акціонерне товариство з поділом статутного капіталу на акції [1].

Порівняльна характеристика підходів до реорганізації підприємств ОПК представлена у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика підходів до реорганізації підприємств ОПК

Критерій	Порід підприємства	Акціонування підприємства
Цілісність підприємства	Втрачається: суб'єкт господарювання розділяється на кілька юридичних осіб	Зберігається: підприємство продовжує існувати як єдиний суб'єкт
Організаційна складність	Ускладнюється система управління, координації, кооперації	Уніфікована система управління на основі корпоративних принципів
Гнучкість в ринкових умовах	Низька адаптивність, особливо для дрібних структурних підрозділів	Висока гнучкість через запровадження ринкових механізмів
Фінансове управління	Обмежене: складно розподіляти фінансові потоки між новоутвореними юрособами	Ефективне: можливість прозорого розподілу капіталу та управління прибутком
Податкове навантаження	Зростає через появу кількох юридичних осіб	Оптимізується завдяки єдиній структурі та централізованому обліку
Правовий статус підрозділів	Потрібно надавати статус юрособи навіть дрібним підрозділам (наприклад, цехам)	Зберігається єдина юрособа, підрозділи діють в межах статутної структури
Можливість ринкового залучення	Мінімальна: обмежене використання ринкових інструментів	Висока: акції можуть бути інструментом залучення інвестицій (без обов'язкової приватизації)
Сприйняття реформи	Часто використовується як тимчасове або технічне рішення	Часто асоціюється з приватизацією, але може здійснюватися без зміни форми власності
Перспективність моделі	Обмежена: не є універсальним механізмом реформування	Висока: створює основу для системної трансформації ОПК у корпоративну структуру

Сформовано на основі [1, 2].

Порівняльний аналіз показує, що акціонування підприємств оборонно-промислового комплексу має суттєві переваги над поділом унітарних підприємств. Акціонування забезпечує збереження цілісності підприємства, спрощує систему управління, підвищує гнучкість і адаптивність до ринкових умов, створює можливості для ефективного фінансового планування та інтеграції сучасних механізмів корпоративного управління.

На відміну від поділу, який лише технічно змінює структуру без системного ефекту, акціонування є стратегічним інструментом реформування, що дозволяє посилити обороноздатність держави через модернізацію управлінських процесів без втрати контролю над державною власністю.

Таким чином, корпоратизація у формі акціонування навіть без приватизації є найбільш доцільним напрямом трансформації підприємств ОПК, здатним забезпечити їх стійкий розвиток та ефективне функціонування в умовах воєнної економіки та післявоєнного відновлення.

Узагальнюючи результати порівняльного аналізу можливих підходів до реорганізації оборонних підприємств, можна зробити висновок, що саме акціонування — як форма корпоратизації без обов'язкового роздержавлення — створює передумови для переходу до якісно нової моделі управління ОПК. Така модель має враховувати потребу в збереженні стратегічного контролю держави над оборонними активами, а також забезпечувати ефективне управління на всіх рівнях — від формування загальнодержавної політики до реалізації окремих проєктів.

В умовах війни та післявоєнної відбудови критично важливо не лише реформувати окремі підприємства, а й сформувати цілісну, ієрархічну, але гнучку систему управління оборонно-промисловою діяльністю, яка дозволить консолідувати ресурси, підвищити ефективність стратегічного планування та забезпечити прозорість господарських процесів. Саме на таких засадах і ґрунтується запропонована модель нової організаційної структури та управління ОПК України:

1. Уряд України.

Функція:

- формування та реалізація державної оборонно-промислової політики;
- прийняття стратегічних рішень.

2. Національна акціонерна компанія (НАК).

Функція:

- стратегічне управління оборонно-промисловим комплексом;
- координація і розробка довгострокових напрямів розвитку;
- представлення держави як власника контрольного пакету акцій

3. Галузеві державні акціонерні холдингові компанії (ДАХК).

Функція:

- галузеве управління (наприклад: авіація, бронетехніка, радіоелектроніка);
- організація і контроль виробничої та господарської діяльності підприємств у межах галузі;
- оптимізація виробничої кооперації.

4. Тематичні акціонерні товариства, які створюються за потребою.

Функція:

- управління окремими проєктами, програмами чи технологічними напрямами (наприклад, виробництво БПЛА, модернізація систем ППО, тощо);
- гнучка реалізація спеціалізованих рішень із залученням партнерів.

Перевагами даної моделі є:

- централізоване стратегічне керівництво при збереженні гнучкості на нижчих рівнях;
- розмежування функцій між державою як власником, управліннями й виробниками;
- можливість впровадження ринкових механізмів без втрати контролю над державною власністю

- інституціоналізація кооперації між підприємствами ОПК на основі корпоративних принципів.

Отже, перехід підприємств ОПК на акціонерну форму власності не обов'язково пов'язаний з приватизацією. Це, передусім, крок до модернізації системи управління державною власністю, побудови ефективної організаційної структури та зміцнення обороноздатності країни. Корпоратизація виступає системною реформою, здатною забезпечити гнучкість, ефективність і стратегічну стійкість оборонного сектора у нових безпекових реаліях.

Література:

1. Закон України: Про цінні папери та фондовий ринок від 23 лютого 2006 року № 3480-IV. [Zakon Ukrainy: Pro tsinni papery ta fondovyj rynok vid 23 liutoho 2006 roku № 3480-IV]. Офіційний вісник України, 2006. - № 13. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakononline.com.ua/documents/show/270987_561511
2. Олійник В.Я., Кірова Л.Л. 2005 Концентрація капіталу і господарського контролю в процесі розвитку корпоратизації економіки. [Kontsentratsiia kapitalu i hospodars'koho kontroliu v protsesi rozvytku korporatyzatsii ekonomiky] Вісник СевГТУ. – Севастополь: Видавництво СевНТУ, Випуск 54: Економіка і фінанси.

ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Новіцький М.В., аспірант, Джерелюк Ю.О., д.е.н., професор,

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

В умовах зростаючої нестабільності зовнішнього середовища, посилення конкуренції та виникнення непередбачуваних кризових явищ, забезпечення економічної стійкості стає ключовим завданням для кожного підприємства. Ефективне управління економічною стійкістю дозволяє не лише мінімізувати негативний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, але й створювати передумови для сталого розвитку та досягнення стратегічних цілей. Важливим етапом у процесі управління економічною стійкістю є її оцінювання. Обґрунтована система показників дозволяє кількісно визначити рівень стійкості підприємства, виявити проблемні зони та оцінити ефективність впроваджених управлінських рішень. Однак, вибір релевантних показників та їх комплексна інтерпретація є складним науково-практичним завданням.

Питання визначення сутності ефективності управління, розроблення дієвих способів, критеріїв та показників оцінки ефективності управління підприємством є предметом багатолітніх досліджень українських науковців та фахівців у сфері менеджменту. Проблематика ефективності управління підприємством розглянута в наукових працях таких авторів, як Щеглова О. Ю. [4], Пілецька С. Т. [2], Кунаєв А. Ю. [1] та інші. Питання управління економічною стійкістю підприємств досліджувалися в працях О. В. Герєги, О. В. Маслюк, Д. С. Ревенка, О. В. Семененко, І. Л. Сітак [3], О. К. Скриль, О. М. Смолякової, О. М. Ястремської [5] та інші. Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання оцінки ефективності управління економічною стійкістю, що враховує різні аспекти діяльності підприємства та особливості зовнішнього середовища, залишається актуальним. В цих роботах вчених не наводяться показники оцінювання ефективності управління економічною стійкістю підприємства.

Ефективність управління є економічним поняттям, що показує вплив управлінської роботи на результати діяльності керованої системи та оцінюється різними показниками, що стосуються як об'єкта управління, так і самої управлінської діяльності (суб'єкта управління) [2].

Ефективність управління – це узагальнююча характеристика результативності управлінської системи, що дозволяє оцінити ступінь досягнення системою поставленої мети, визначається шляхом співвідношення кінцевих показників управлінської діяльності та витрат ресурсів, які були використані задля досягнення конкретних результатів, та змінюються у часі під впливом як внутрішніх так і зовнішніх чинників [1].

Виходячи з сутності поняття ефективності управління, в системі оцінювання можна виділити два основних оцінюваних елементи: підсистема оцінювання зовнішньої ефективності управління та підсистема оцінювання внутрішньої ефективності управління [1].

Для всебічного дослідження ефективності управління можна використовувати різні методичні підходи, серед яких: порівняння витрат на управління з кінцевими результатами діяльності компанії; аналіз показників, що відображають управлінські процеси; оцінка на основі підсумкових показників роботи підприємства; застосування емпіричних формул для визначення ефективності управління; розрахунок інтегрованих показників, що показують вплив управлінців на використання ключових факторів виробництва; застосування нормативного підходу; а також проведення експертних та якісних оцінок [4].

На думку вчених [1; 2; 4], система показників ефективності повинна ефективності має: враховувати всі види витрачених ресурсів в процесі управління; створювати основу для виявлення можливостей покращення ефективності управління; заохочувати використання цих можливостей; бути чітким та зрозумілим для всіх управлінських рівнів; для кожного показника мають бути встановлені правила інтерпретації його значень.

На нашу думку, економна стійкість підприємства – це комплексна характеристика діяльності підприємства, яка відображає здатність підприємства зберігати у довгостроковому періоді поступове покращення конкурентних позицій на ринку в умовах постійного впливу зовнішніх та внутрішніх чинників. Ефективне управління економічною стійкістю є критично важливим для виживання та розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища; це процес, який спрямований на забезпечення здатності підприємства зберігати ключові характеристики своєї діяльності, адаптуватися до змін та досягати стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

Система показників оцінювання ефективності управління економічною стійкістю підприємства характеризує здатність з інтеграції, координації та керівництва різними видами функціональної діяльності підприємства з досягнення цілей протистояти загрозам впливу зовнішніх та внутрішніх чинників; здатність забезпечувати раціональне поєднання та встановлення порядку взаємодії різних складових стійкості підприємства [3; 5].

Для оцінки ефективності управління економічною стійкістю підприємства нами обрано наступні показники: коефіцієнт рентабельності управління, коефіцієнт рентабельності управлінського персоналу, рівень організації управління (коефіцієнта управлінського навантаження), продуктивність праці управлінського персоналу, зарплатовіддача управлінського персоналу, коефіцієнт економічності апарату управління. Показники оцінювання є кількісними і не виникає проблеми з їх розрахунком.

Ефективність управління економічною стійкістю підприємства може бути оцінена за допомогою комплексу кількісних та якісних показників, які відображають різні аспекти його діяльності та здатність протистояти негативним впливам внутрішніх і зовнішніх чинників [5].

Зазначимо, що ефективність управління економічною стійкістю не може бути оцінена лише на основі окремих показників. Необхідний інтегрований підхід, який передбачає:

- аналіз динаміки показників за певний період часу для виявлення тенденцій та змін у рівні стійкості;
- порівняння значень показників з середньогалузевими значеннями та показниками конкурентів для визначення відносного рівня ефективності управління стійкістю підприємства;
- врахування специфіки діяльності підприємства, його розміру, галузевої належності та особливостей зовнішнього середовища при інтерпретації показників;
- використання якісних методів оцінювання, таких як експертні оцінки для доповнення кількісного аналізу;

– розробку системи моніторингу ключових показників ефективності управління економічною стійкістю та своєчасне реагування на виявлені негативні тенденції.

Отже, ефективне управління економічною стійкістю є запорукою стабільного розвитку підприємства в умовах невизначеності. Комплексна оцінка ефективності управління економічною стійкістю вимагає використання широкого спектру кількісних та якісних показників, що відображають різні аспекти діяльності підприємства. Запропоновані показники дозволяють систематизувати процес оцінювання та забезпечити більш глибокий аналіз рівня ефективності управління економічною стійкістю підприємства. Розробка системи показників стимулює підприємство до постійного вдосконалення. Сам процес визначення ключових індикаторів, розробки методики їхнього розрахунку та встановлення цільових значень спонукає до глибокого аналізу внутрішніх процесів, виявлення резервів та пошуку шляхів підвищення ефективності управління економічною стійкістю [3].

Формування системи показників оцінювання ефективності управління економічною стійкістю є невід’ємною складовою успішного функціонування підприємства в умовах нестабільності. Це забезпечує об’єктивну оцінку поточного стану, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, дозволяє контролювати ефективність впроваджених заходів, покращує комунікацію зі стейкхолдерами та стимулює постійне вдосконалення. Підприємства, які усвідомлюють важливість цього процесу та приділяють йому належну увагу, мають значно вищі шанси не лише вистояти в кризових ситуаціях, але й забезпечити своє довгострокове зростання та процвітання.

Важливою функцією системи показників є **моніторинг ефективності впроваджених заходів з управління економічною стійкістю**. Після реалізації певних управлінських рішень, спрямованих на підвищення стійкості, відстеження динаміки відповідних показників дозволяє оцінити їхній фактичний вплив та визначити, чи досягнуто поставлених цілей. Це забезпечує зворотний зв’язок та можливість для подальшого вдосконалення управлінських практик.

В умовах постійних змін та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища, прогнозування показників оцінювання ефективності управління економічною стійкістю підприємства набуває особливої значущості. Це вже не просто аналітичний інструмент для констатації поточного стану, а ключовий елемент проактивного управління, що забезпечує стратегічну передбачуваність та своєчасне реагування на потенційні виклики.

Перш за все, прогнозування дозволяє підприємству заздалегідь ідентифікувати потенційні загрози та можливості, що можуть вплинути на його економічну стійкість. Аналізуючи майбутні тенденції макроекономічного розвитку, галузеві зміни, дії конкурентів та внутрішні фактори, підприємство може спрогнозувати динаміку ключових показників фінансової стабільності, операційної ефективності, стійкості до зовнішніх шоків та здатності до розвитку. Раннє виявлення негативних тенденцій дає змогу своєчасно розробити та впровадити превентивні заходи для їхнього нівелювання. На основі прогнозних значень показників ефективності управління економічною стійкістю керівництво може оцінити наслідки різних стратегічних альтернатив, визначити оптимальний розподіл ресурсів, спланувати інвестиції та розробити сценарії реагування на різні варіанти розвитку подій. Прогнозування дозволяє визначити досяжні рівні ефективності управління економічною стійкістю на майбутні періоди та розробити конкретні завдання для різних підрозділів підприємства, спрямовані на їхнє досягнення. Це забезпечує чітке розуміння стратегічних пріоритетів та сприяє узгодженню зусиль усього колективу. Регулярне прогнозування та порівняння фактичних показників з прогнозними значеннями забезпечує ефективний контроль за реалізацією стратегії управління економічною стійкістю.

Прогнозування показників оцінювання ефективності управління економічною стійкістю підприємства є критично важливим елементом сучасного менеджменту. Воно забезпечує стратегічну передбачуваність, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, дозволяє встановлювати реалістичні цілі, підвищує інвестиційну привабливість та забезпечує ефективний контроль за досягненням бажаного рівня стійкості. Підприємства, які активно використовують інструменти прогнозування, отримують значну конкурентну перевагу та підвищують свою здатність до сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Кунаєв А. Ю. Основні підходи до оцінювання ефективності менеджменту промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 14, Ч. 2. С. 100–104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_14%282%29_29
2. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 5. С. 100–106. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-17>
3. Сітак І. Л. Управління економічною стійкістю підприємства: дис. ... канд. екон. наук. : 08.00.04. Харків : Національний технічний університет «ХПІ», 2021. 244 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0421U101954>
4. Щеглова О. Ю., Судакова О. І. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 12(2). С. 186–190. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_12%282%29_42
5. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Поняття економічної стійкості підприємства та її кількісне оцінювання. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 220–230. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-220-230>

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Овчинникова Д.В., студентка, Шукліна В.В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Питання мотивації працівників не втрачають актуальності вже довгий час функціонування соціально-економічних систем різного рівня. Разом з пошуком теоретичних основ, регулярно проводиться систематизація практичного досвіду на семінарах, тренінгах та конференціях з різних сторін досліджуючи процеси управління персоналом. Тенденція визначення людини і команди головним ресурсом успішності підприємства в умовах сучасних трансформацій економіки стала трендом, який підтверджують і теоретики, і практики господарювання. Проте, складний суспільно-політичний феномен війни, що виражається в збройному протистоянні з використанням збройних сил для досягнення політичних, воєнно-стратегічних цілей, з новим контекстом загострила цю проблему.

Мотивація працівників є комплексом заходів для стимулювання і створення умов з метою організації їх відданої, ефективної та продуктивної праці. Експерти доводять, що лише десять відсотків всіх робітників працюють стабільно, всі інші потребують додаткових умов, стимулів і заохочень, щоб приносити підприємству користь [3]. Тож сучасні керівники розуміють важливість таких заходів як результату визначення мотиваційних чинників своїх співробітників, серед яких кожен має свої мотиви та цілі роботи в конкретній компанії. Розуміння того, що це можуть бути гроші, кар'єрний ріст, професійний розвиток, визнання, відчуття значимості тощо, підтверджує гіпотезу відсутності якогось єдиного підходу для підтримання мотивації всіх працівників одночасно, потрібен комплексний підхід [2].

Формування системи мотивації працівників за класичними моделями відбувається менеджментом підприємств на основі її матеріальних форм, серед яких заробітна плата є основним чинником впливу на відчуття задоволеності роботою незалежно від того, яку ціль реалізують працівники, йдучи на роботу. Не менший мотиваційний вплив мають комфортні умови роботи, навіть певні дрібниці, як зручне крісло та стіл, потужний ноутбук, органічне освітлення можуть мотивувати персонал. Аналіз окремо кожного члена команди проводять для визначення мотиваційної дієвості чинника можливостей кар'єрного росту, одночасно

досліджуючи наявність такого бажання, потенціалу особистостей для розвитку себе та фірми. Роль комунікації як мотиваційного чинника стрімко зросла, важливими є зустрічі між керівниками та підлеглими з обговоренням результатів роботи, основних очікувань сторін, ідей та корпоративних цінностей, проблем в процесах виконання роботи, стратегічного плану дій конкретного співробітника, іншого.

Особливо за мінливих умов господарювання, важливим чинником мотивації працівників є їх розуміння мети діяльності підприємства, цілісне бачення загального процесу індивідуальної та командної роботи, зворотній відгук, визнання. Галузеві трансформації в економіці сприяють зростанню мотиваційного впливу фактору можливостей навчання для співробітників з розвитком х «твердих і м'яких» навичок задля забезпечення ефективності й результативності діяльності. Наявність на підприємстві додаткових фінансових стимулів за різними видами преміювання у підсумках роботи за певний період або проєкт, за новаторство, додаткові продажі тощо значно мотивує персонал.

Прямий і непрямий мотиваційний вплив є важливим по-своєму, однак найбільшу віддачу має комбінація матеріальних та нематеріальних засобів, яких саме вирішує індивідуально кожне підприємство відповідно умовам і стратегіям господарювання. В теперішніх воєнних умовах будь-які зусилля та заохочення не матимуть жодного ефекту, якщо підприємство не подбає спершу про безпеку співробітників з урахуванням локації, галузі, фінансових ресурсів. Дії з релокації бізнесу з активної зони ведення боїв, практична та фінансова допомога працівникам і сім'ям, переїзд у більш безпечні приміщення з укриттям, пропонування чітких алгоритмів реакції на повітряні тривоги, складання графіків віддаленої праці, оптимізація інших процесів забезпечення безпеки мають швидкий відгук в мотивації [2]. Менеджмент підприємств значне місце в процесах свого мотиваційного впливу відводить чинникам безпеки робочих приміщень, наявності укриття, можливості швидкої евакуації з будівлі, в т.ч., під час повітряних тривог. Деякі підприємства за наявності необхідних умов організовують в офісі дитячий простір, дають працівникам можливість брати відгули на частину робочого дня або працювати скорочений робочий день, приходити на роботу з домашніми улюбленцями тощо. Співробітники є вмотивованими, більш спокійними та зосередженими коли відчують увагу та піклування про кожного в складних умовах. Мотивація досягнення є більш ефективною, ніж уникнення, тому важливо формувати в команді бажання отримати винагороду, а не страх від можливих штрафів [4]. В умовах війни матеріальної мотивації вкрай недостатньо, бо щодня, зростають потреби та очікування, а вони не можуть задовольнятися безкінечно.

Перевагами від урахування умов війни в особливостях мотивації працівників можуть стати підвищення рівня залученості працівників до процесів та їх персональна ініціативність; зростання їх пристосованості до викликів і стресових ситуацій; позитивне сприйняття робочих інновацій; покращення якості виконання робочих завдань. Крім того, зростання загального рівня задоволеності роботою сприяє створенню позитивної атмосфери в команді, в якій кожен лояльний до будь-яких управлінських рішень, готовий вкласти більше зусиль для досягнення навіть високих цілей в складних умовах. Щоб зробити колектив більш вмотивованим, покращити спілкування та взаєморозуміння, створити позитивну атмосферу в колективі варто **прислухатися до працівників, їх потреб**, продовжувати практику спортивних заходів, квестів, творчих майстер-класів, екскурсій, тренінгів та інших активностей, які сприяють згуртованості. Важливо врахувати інтереси та специфіку колективу, вибирати відповідні активності, які б сприяли психологічному розвантаженню, досягненню реальних цілей, підвищенню авторитету керівників та створювали атмосферу комфорту та довіри [1].

Отже, особливості мотивації працівників в умовах війни визначаються тим, що важкий і травматичний досвід господарювання підприємств, який вони отримують в руйнівних її умовах і обставинах, приносять і нові можливості формування ефективних команд, здатних на прорив за новими ключовими показниками, визначеними колективом прозоро, чесно і відкрито. Впорядкувати мотиваційні чинники за значимістю у воєнних обставинах неможливо, бо кожен з них для окремого працівника має різну вагу, що підкреслює важливість комплексної програми формування задоволеності та високої вмотивованості співробітників

здатних на ефективну роботу з високими результатами. Питання захищеності, фізичного та психологічного комфорту під час війни визначаються однаково актуальними, вирішення яких є непростим завданням, що ускладнюється професійним вигоранням, конфліктами, суперечками, питаннями поганої комунікації й загальної невизначеності. Підвищити рівень мотивації та знизити рівень напруженості працівників в умовах війни дозволяють заходи work-life balance щоб був додатковий вихідний чи скорочений робочий день, віддалений графік роботи, підтримка ментального здоров'я, поєднання тімбілдингу з волонтерством, професійною психологічною підтримкою та піклуванням про безпеку.

Література:

1. Амрі А. Тенденції в управлінні людськими ресурсами та організаційній поведінці. Економіка та огляд, 2024. №5(2). С.1011-1027. DOI:<https://doi.org/10.37531/ecotal.v5i2.1374>
2. Замлинський В., Скрипник Н., Федака В. Управління персоналом в умовах воєнного стану: інтеграція цифрових технологій. Вісник Хмельницького національного університету, 2025. Т.338. №1. С. 555-563. DOI:<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-82>
3. Назарко С., Канцур І. Управління людським капіталом в умовах війни. Економіка та суспільство, 2022. №41. DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-326>
4. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство, 2023. №48. DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ З ПОЗИЦІЙ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Попович Н.Н., аспірант, Джерелюк Ю.О., д.е.н., професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасних умовах глобалізації економіки, поглиблення інтеграційних процесів та динамічного розвитку технологій проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Конкурентоспроможність як здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, створювати та утримувати конкурентні переваги, є одним із головних критеріїв його життєздатності та стійкого розвитку серед конкурентів. Успішне функціонування підприємства в умовах жорсткої ринкової конкуренції передбачає не лише наявність якісного товару або послуги, а й ефективну систему управління, стратегічну гнучкість, інноваційний потенціал і здатність до саморозвитку.

Проблематика формування конкурентоспроможності підприємств висвітлена у працях багатьох науковців. Зокрема, системні аспекти управління досліджувались у працях Ю. В. Вакуленка і О. Є. Гевленка [2], О. А. Галича, А. С. Олійника, І. О. Терещенка та ін. Ґрунтовні підходи до формування конкурентоспроможності на основі системного аналізу подані у роботах О. І Драган [1], Л. В. Шульги і В. І. Даниленка [4] та інших. Проте, попри значну кількість наукових досліджень, питання особливостей формування конкурентоспроможності підприємств на основі системного підходу в умовах постійної ринкової нестабільності потребує подальшого розкриття.

Конкурентоспроможність формується під впливом багатьох взаємопов'язаних чинників, як зовнішніх (економічна ситуація, політика держави, ринкова кон'юнктура, міжнародні зобов'язання), так і внутрішніх (управлінська компетентність, організаційна культура, кадровий потенціал, технологічна база). Саме тому доцільно розглядати

конкурентоспроможність з позицій системного підходу, який дозволяє комплексно аналізувати всі елементи підприємства як єдиної організаційно-економічної системи [1].

Системний підхід забезпечує всебічний аналіз підприємства в єдності його складових: виробничих, фінансово-економічних, організаційно-управлінських, маркетингових, інноваційних та соціальних компонентів. У рамках цього підходу підприємство розглядається як відкрита, цілеспрямована, адаптивна система, яка перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем. Таким чином, конкурентоспроможність постає як інтегрований результат функціонування системи за умов оптимального поєднання її внутрішніх і зовнішніх взаємозв'язків.

На думку вчених [1; 4], для забезпечення конкурентоспроможності підприємства потрібно мати ефективну систему забезпечення, яка складається із підсистем: інформаційної, наукової, правової, нормативної, які відповідають за зв'язок із зовнішнім середовищем підприємства та сприяють ефективності функціонування техніко-технологічної, соціально-трудової, організаційно-економічної і фінансово-інвестиційної підсистем, які характеризують внутрішнє середовище підприємства. Важливо, що для ефективного задоволення споживчих потреб та адаптації до мінливих ринкових умов і конкурентного середовища всі підсистеми постійно розвиваються.

Актуальність системного підходу до формування конкурентоспроможності підприємства зумовлена потребою в управлінських рішеннях, які враховують не лише поточні параметри ефективності, а й стратегічні вектори розвитку [2]. Особливо важливо це у періоди економічної нестабільності, трансформації ринку, зміни моделей споживання та активного впровадження цифрових технологій. Конкурентоспроможне підприємство має діяти не реактивно, а проактивно – не лише пристосовуватись до середовища, а й змінювати його, впроваджуючи нові стандарти, продукти та управлінські практики.

В умовах швидких змін ринкових умов пріоритетними завданнями управління конкурентоспроможністю підприємств стають: стратегічне планування, оцінка і моніторинг конкурентних позицій, формування стійких конкурентних переваг, інноваційна активність, цифрова трансформація бізнес-процесів, розвиток людського капіталу та організаційної культури [4]. Основні компоненти системного підходу до формування конкурентоспроможності підприємств наведено в табл.1.

Таблиця 1

Основні компоненти системного підходу до формування конкурентоспроможності підприємств

Системний компонент	Характеристика	Значення для формування конкурентоспроможності
Стратегічний рівень	Формування довгострокових цілей, стратегій адаптації до змінного середовища	Забезпечення стійкості та перспективного розвитку
Організаційна структура	Побудова гнучкої, адаптивної та функціонально інтегрованої структури управління	Оптимізація управлінських процесів і ресурсного потенціалу
Фінансово-економічний блок	Рациональне використання фінансових ресурсів, підвищення економічної ефективності	Забезпечення стабільності, інвестиційної привабливості
Інноваційний потенціал	Запровадження інноваційних технологій та продуктів	Формування унікальних конкурентних переваг
Кадровий ресурс	Управління людським капіталом, професійний розвиток персоналу	Посилення внутрішньої стійкості та якості бізнес-процесів
Маркетингова система	Системний моніторинг ринку, поведінки споживачів, конкурентів	Підвищення адаптивності до змін ринкового середовища
Інформаційно-аналітичне забезпечення	Використання даних для прийняття рішень, цифровізація управління	Підвищення точності, оперативності та обґрунтованості управлінських дій

Джерело: Удосконалено авторами на основі [2-3]

Як видно з табл. 1, системний підхід до формування конкурентоспроможності передбачає охоплення усіх ключових аспектів функціонування підприємства. Такий підхід дозволяє не лише реагувати на зовнішні виклики, а й активно формувати конкурентні переваги на основі інтеграції стратегічного, ресурсного, інноваційного та інформаційного потенціалу.

Застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю дає змогу сформувати інтегровану модель розвитку підприємства, що базується на збалансованості стратегічних і тактичних цілей, ресурсного забезпечення, внутрішньої організації та адаптивності до змін.

У структурному плані система конкурентоспроможності має ієрархічну побудову, де окремі її елементи (наприклад, підрозділи, функціональні служби, бізнес-процеси) виконують взаємозалежні функції, спрямовані на досягнення синергетичного ефекту. За рахунок правильної конфігурації цих елементів досягається підвищення ефективності функціонування всієї системи, її стійкості до кризових явищ та гнучкості в умовах ринкової динаміки [3].

Також слід наголосити на важливості зворотних зв'язків у системі, які забезпечують механізми оперативного реагування на зовнішні виклики. Це дозволяє підприємству не лише утримувати досягнутий рівень конкурентоспроможності, а й розвивати нові напрямки діяльності, виводити на ринок нові продукти, освоювати незайняті ринкові ніші.

На нашу думку, основні переваги системного підходу – комплексність: дозволяє врахувати всі фактори, що впливають на конкурентоспроможність; стратегічна орієнтація: сприяє розробці довгострокових планів та цілей; гнучкість та адаптивність: забезпечує здатність підприємства реагувати на зміни зовнішнього середовища; оптимізація ресурсів: дозволяє ефективно використовувати наявні ресурси; підвищення ефективності управління: створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Отже, основними аспектами системного підходу до формування конкурентоспроможності є: комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, розгляд підприємства як сукупності взаємодіючих підсистем, визначення та реалізація стратегічних цілей, постійний моніторинг показників конкурентоспроможності та адаптація до змін, ефективна взаємодія між усіма елементами та підсистемами підприємства.

Суттєву роль відіграє і корпоративна стратегія, яка визначає довгострокові орієнтири розвитку підприємства. Вона повинна базуватись на глибокому аналізі як внутрішнього потенціалу підприємства, так і тенденцій у галузі, країні, глобальному середовищі. Лише за умов гармонійної взаємодії стратегії, ресурсів та організаційної структури можливо забезпечити стійку конкурентоспроможність.

Ключовим індикатором конкурентоспроможності виступає ринкова частка, динаміка прибутковості, рівень інноваційної активності, показники лояльності споживачів, ділової репутації тощо. Для об'єктивної оцінки доцільно використовувати систему збалансованих показників, що охоплює фінансові, клієнтські, внутрішні бізнес-процеси та потенціал розвитку.

Водночас варто враховувати, що конкурентоспроможність – не є стабільною характеристикою, а динамічна змінна, що потребує постійного вдосконалення. Це зумовлює потребу у формуванні системи управління, орієнтованої на безперервне навчання, інновації, розвиток компетенцій персоналу, технологічне оновлення та організаційну гнучкість.

Таким чином, системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства забезпечує комплексний аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, гармонізацію стратегічного та оперативного управління, підвищення ефективності бізнес-процесів та адаптивність підприємства до змінного середовища. Лише за умов системного, науково обґрунтованого підходу можливо забезпечити сталий розвиток підприємства, його здатність до довгострокового функціонування та успішного конкурування на внутрішньому і глобальному ринку. В умовах нестабільного ринкового середовища системний підхід до формування конкурентоспроможності набуває особливої значущості та має свої специфічні особливості. Непередбачуваність, швидкі зміни, висока невизначеність і підвищені ризики вимагають від підприємств не просто адаптації, а проактивного управління та максимальної гнучкості.

Ключовими особливостями формування конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища є: посилення ролі моніторингу та прогнозування, акцент на гнучкості та адаптивності організаційної структури, системна ідентифікація ризиків, прискорення інноваційних циклів, розвиток людського капіталу та лідерства, формування стійких партнерських відносин.

Література:

1. Драган О. І. Система забезпечення конкурентоспроможності підприємств: методологічні аспекти. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. 2008. № 2. С. 239-246. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2008-2\(44\)-239-246](https://doi.org/10.26642/jen-2008-2(44)-239-246)
2. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Гевленко О. Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 18. С. 10-15. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2018.18.10>
3. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27-32. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.6.27>
4. Шульга Л. В., Даниленко В. І., Терещенко І. О., Вакуленко Ю. В., Хрипко А. А. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.87>

АНАЛІЗ ДЕПОЗИТНОГО ПОРТФЕЛЮ ФІЗИЧНИХ ОСІБ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Семенова А.П., студентка, Кушнір С.О., д.е.н., професор

*Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Запорізький національний університет*

Відповідно до Закону України «Про банки та банківську діяльність» «вклад (депозит) - це кошти в готівковій або у безготівковій формі, у валюті України або в іноземній валюті, які розміщені клієнтами на їх іменних рахунках у банку на договірних засадах на визначений строк зберігання або без зазначення такого строку і підлягають виплаті вкладнику відповідно до законодавства України та умов договору» [1].

Усі відносини між клієнтами та банками в Україні оформлюються шляхом укладання договору у письмовій формі.

З метою вдосконалення ефективності використання залучених коштів банки обов'язково регулярно проводять аналіз структури та динаміки залучених коштів у загальному капіталу банку. Також банкам доцільно здійснювати порівняльний аналіз з аналогічними показниками з банками-конкурентами. За допомогою кількісного аналізу структури залучених коштів визначається питома вага кожної підгрупи чи декількох підгруп в загальній сумі коштів. Структуру залучених коштів банки також аналізують з точки зору їх розміру. На думку спеціалістів, доля великих депозитів характеризує стабільність ресурсної бази.

Проаналізуємо депозитні портфелі банків України за депозитами фізичних осіб [2].

Як видно з рисунку 1, лідером за кількістю вкладників фізичних осіб є АТ «Приватбанк» з 24,1 млн. клієнтів, на другому місці АТ «Ощадбанк» з 13,1 млн. клієнтів, та трійку лідерів закриває АТ «Універсалбанк» з 9,4 млн. клієнтів.

На рисунку 2 показано аналіз в розрізі загальної суми депозитних портфелів, де зберігаються аналогічні позиції ТОП – 10 банків України.

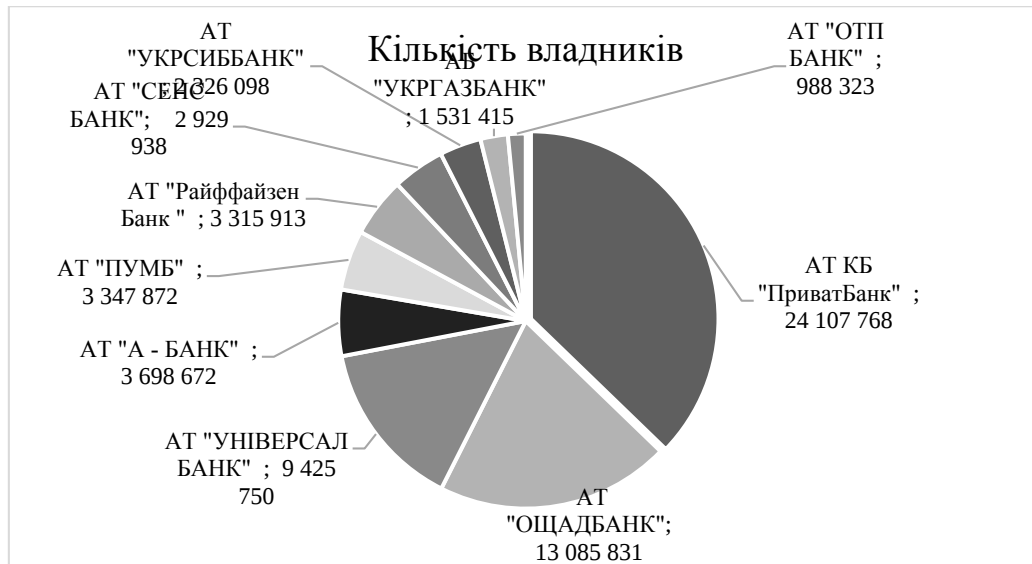


Рис. 1. ТОП-10 найбільших банків України за кількістю вкладників – фізичних осіб станом на 01.04.2025 року

Як показує структура ринку депозитів української банківської системи – АТ «Приватбанк» дещо знизив свої позиції за останні 6 місяців на 5 % та займає 38%, АТ «Ощадбанк» також знизив на 2% та займає 15%, інші банки ТОП-10 займають менше 10% кожен, а усі інші банки в сукупності 13%.

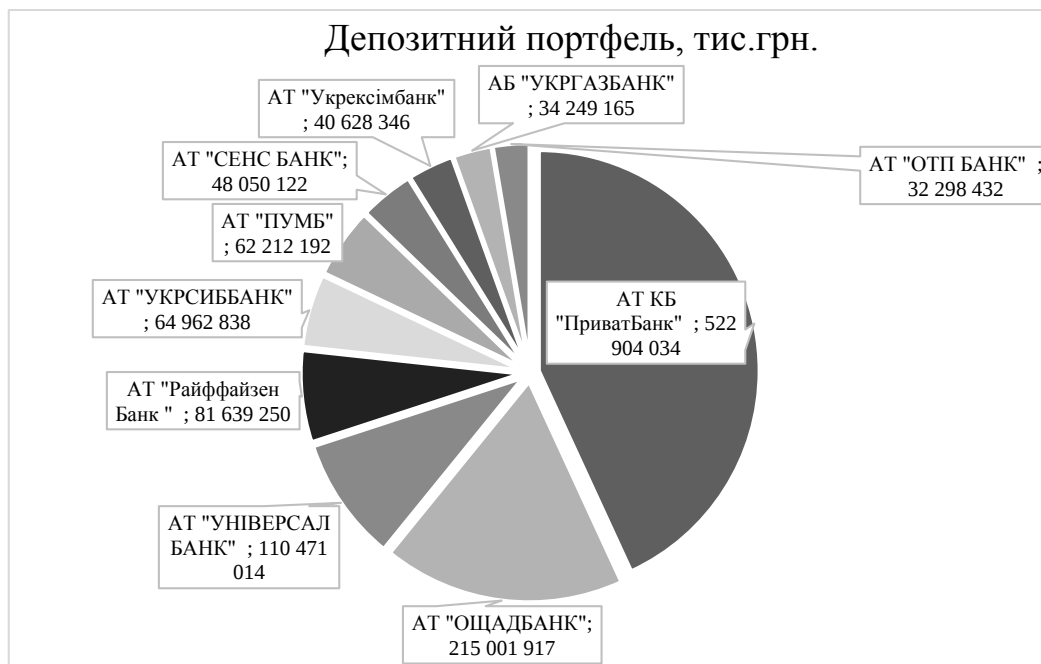


Рис. 2. ТОП-10 найбільших банків України за загальною сумою депозитного портфелю фізичних осіб станом на 01.04.2025 року

Варто відмітити, що за останні півроку наростили свої позиції ще шість банків, серед яких: АТ "КРЕДОБАНК" - депозитний портфель складає 23 387 656 тис.грн., АТ "КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК" - 22 936 442 тис. грн., АТ "А - БАНК" - 22 823 779 тис. грн., АБ "Південний" - 18 119 184 тис. грн., АТ "ПРОКРЕДИТ БАНК"- 13 348 305 тис. грн., АТ "ТАСКОМБАНК" - 11 743 054 тис. грн.

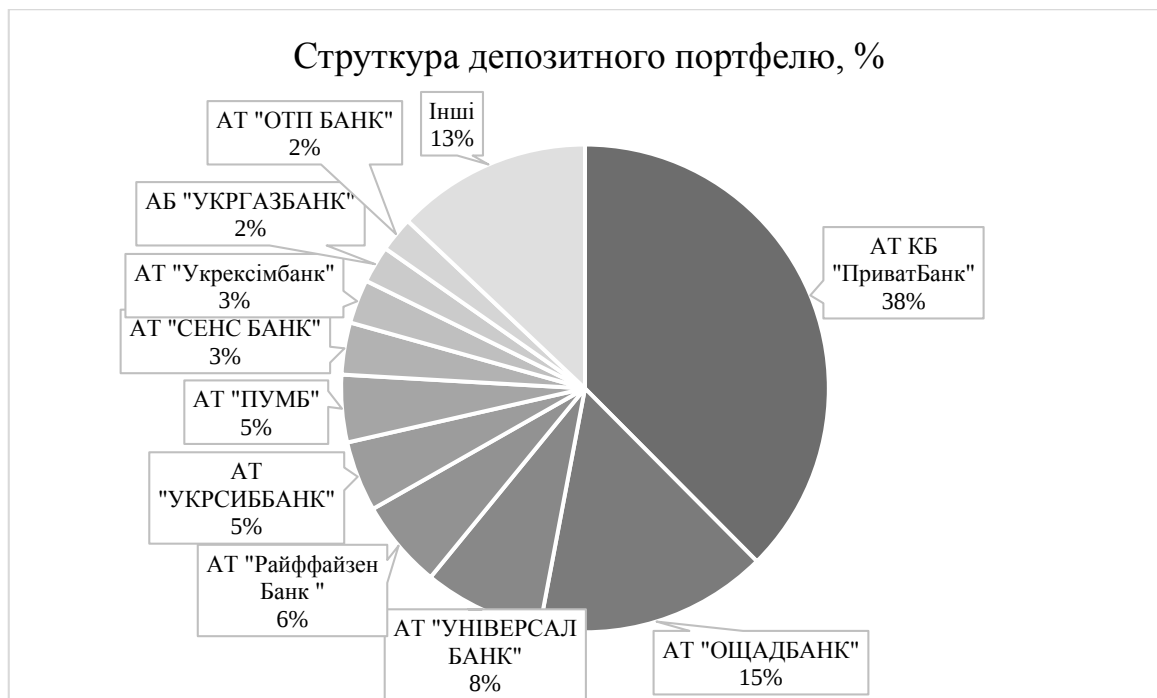


Рис. 3. Структура ринку депозитів фізичних осіб в банках України станом на 01.04.2025, %

Зростання долі великих депозитів знижує стабільність ресурсної бази банку, оскільки підвищує показник концентрації, що підвищує ризики банку.

Література:

1. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.00 № 2121-III, зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
2. Офіційні дані з сайту НБУ. URL: <https://bank.gov.ua>
3. Положення про застосування Національним банком України стандартних інструментів регулювання ліквідності банківської системи : Постанова Національного банку України від 17.09.2015 № 615. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0615500-15#n109>

КОМПЛЕКСНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Стоматова С.Е., студентка, Кушнір С.О., д.е.н., професор

*Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Запорізький національний університет*

Банківська діяльність відіграє ключову роль у функціонуванні фінансової системи, забезпечуючи канал для акумулювання капіталу та його ефективного розподілу між суб'єктами економіки. Проте, ця діяльність супроводжується значними ризиками, які мають як внутрішнє, так і зовнішнє походження. Сучасний період 2022-2024 років відзначився посиленням цих ризиків через поєднання глобальних економічних потрясінь, геополітичних факторів, технологічних змін і посилення регуляторного контролю.

Насамперед, кредитний ризик залишається головним викликом для банківської діяльності. Пандемія COVID-19, а далі повномасштабна війна, трансформувались у затяжну економічну кризу, ускладнюючи фінансовий стан багатьох корпоративних позичальників і фізичних осіб, що призвело до зростання рівня проблемних кредитів. Банки були змушені активно працювати на зниженні портфелю проблемних активів. За даними Національного

банку України (НБУ), у 2024 році питома вага проблемних кредитів в кредитних портфелях українських банків знизилася маже на 7%, що сигналізує про покращення якості активів (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка проблемних кредитів в банках України за 2022–2024 роки

Рік	Загальний обсяг кредитів, млн грн	Частка проблемних кредитів, %
2022	1 133 563	38,12
2023	1 130 774	37,35
2024	1 298 250	30,29

Джерело: [1]

Велика частка проблемних кредитів спричинене декількома ключовими факторами. По-перше, війна, економічна рецесія і зниження доходів позичальників зменшили їхню здатність виконувати зобов'язання перед банками. По-друге, негативний вплив мали геополітичні події та пов'язана з ними нестабільність на ринках, що знизило довіру інвесторів і позичальників. По-третє, інфляційний тиск та коливання валютних курсів збільшили фінансове навантаження на боржників, особливо тих, хто має кредити у іноземній валюті.

Зростання проблемних кредитів в кредитних портфелях негативно позначається на ліквідності та прибутковості банків, змушуючи їх збільшувати резерви під знецінення кредитів, що, у свою чергу, зменшує капітал для подальшого кредитування та інвестиційної діяльності. Це створює замкнене коло, де погіршення якості активів обмежує потенціал банків підтримувати економічне зростання через фінансування.

Більш того, збільшення кредитного ризику у 2023 році також стало стимулом для банків удосконалювати системи оцінки кредитоспроможності клієнтів, впроваджувати нові аналітичні інструменти та застосовувати більш жорсткі стандарти управління ризиками. Водночас Національний банк України посилив моніторинг банківських портфелів, вимагав підвищення прозорості та своєчасного виявлення проблемних кредитів.

Паралельно зростають і ринкові ризики, які включають ризик зміни процентних ставок, валютний ризик, а також ризик коливань цін на фінансові інструменти. За інформацією Міжнародного валютного фонду (МВФ), у 2022 році волатильність світових фінансових ринків досягла рекордних рівнів через посилення геополітичної напруги, зокрема внаслідок конфлікту в Україні, що спричинило збільшення ринкових ризиків у банках по всьому світу. Звіт МВФ 2023 року вказує на збільшення впливу цих факторів на фінансові портфелі банків в середньому на 12% у порівнянні з попереднім роком (табл. 2).

Таблиця 2

Зміна ринкових ризиків у банківському секторі за 2022–2024 роки, % від загального обсягу активів

Рік	Ризик процентної ставки	Валютний ризик	Ризик зміни цін на активи
2022	8	7	5
2023	9	8	6
2024	10	9	7

Джерело: [2]

Особливого значення набули операційні ризики, які пов'язані з внутрішніми процесами банку, людським фактором, а також технологічними аспектами. У період з 2022 по 2024 роки цифровізація банківської діяльності супроводжується підвищеною кіберзагрозою. Згідно з Global Economic Crime and Fraud Survey 2024 компанії PwC, 42% банків відзначили збільшення кількості кібератак на свої інформаційні системи порівняно з 2021 роком. Збитки від кіберінцидентів у середньому зросли на 18%, що безпосередньо впливає на банківську

діяльність, оскільки порушення безпеки призводить до втрати конфіденційної інформації та репутаційних ризиків (табл. 3).

Таблиця 3

Кількість кібератак і середні збитки банків за 2022-2024 роки

Рік	Кількість зафіксованих кібератак (тис.)	Середні збитки (млн дол. США)
2022	15	8,2
2023	18	9,7
2024	21	10,3

Джерело: [3]

Наслідки кібератак виходять за межі безпосередніх фінансових втрат. Вони включають викрадення конфіденційної інформації про клієнтів та фінансові операції, що створює серйозні репутаційні ризики. Втрата довіри клієнтів і партнерів здатна призвести до відтоку капіталу та зниження інвестиційної привабливості банку. Крім того, наслідком порушення роботи інформаційних систем можуть бути затримки у виконанні операцій, що створює додаткові ризики для інвестиційних проектів і управління портфелями активів.

Відтак, для ефективного управління операційними ризиками у банківській діяльності стає необхідним комплексний підхід, що включає удосконалення систем кібербезпеки, постійне навчання персоналу, впровадження передових технологічних рішень, таких як штучний інтелект для виявлення аномалій, а також розробку антикризових планів реагування на інциденти. Банки повинні активно інвестувати у підвищення кіберстійкості, адже забезпечення безпеки інформаційних систем є не тільки засобом мінімізації фінансових втрат, але й фундаментом збереження довіри інвесторів і партнерів.

Регуляторні ризики також мають значний вплив на банківську діяльність. Після глобальної фінансової кризи та з огляду на прискорення цифровізації посилилась нормативна база, що стосується прозорості операцій, захисту прав інвесторів, а також протидії відмиванню грошей та фінансуванню тероризму. Європейський центральний банк (ЄЦБ) у 2024 році оприлюднив оновлені стандарти, які вимагають від банків додаткових витрат на адаптацію та впровадження систем комплаєнсу, що, відповідно, збільшує регуляторний ризик.

Загальна тенденція розвитку ризиків у банківській діяльності відображена у наступній таблиці, яка демонструє зростання їхньої частки у загальній структурі ризиків банків України (табл. 4).

Таблиця 4

Структура основних ризиків банківської діяльності в Україні за 2022–2024 роки, % від загальної суми ризиків

Вид ризику	2022	2023	2024
Кредитний ризик	55	60	58
Ринковий ризик	30	32	34
Операційний ризик	25	30	35
Регуляторний ризик	20	22	25

Джерело: [1,2,3,4]

Управління цими ризиками вимагає комплексного підходу. По-перше, банки мають вдосконалювати системи кредитного аналізу, включати більш глибокі стрес-тести і сценарні моделі, що дозволяє передбачати можливі втрати. По-друге, активне використання цифрових технологій у системах управління ризиками сприяє оперативному моніторингу та ранньому виявленню потенційних загроз. По-третє, інвестиції у кібербезпеку та посилення нормативної відповідності є необхідними заходами для мінімізації операційних і регуляторних ризиків.

Підсумовуючи, можна констатувати, що сучасні умови здійснення банківської діяльності характеризуються значним зростанням рівня невизначеності та ускладненням структури ризиків. Аналіз періоду 2022–2024 років виявляє комплексне посилення основних

категорій ризиків, серед яких особливо виокремлюються кредитний, ринковий, операційний та регуляторний. Це зростання ризикових факторів є наслідком багатовимірною впливу глобальних економічних викликів — таких як наслідки пандемії COVID-19, геополітична нестабільність, інфляційні процеси та коливання світових ринків — а також прискорених технологічних трансформацій, зокрема цифровізації банківського сектору.

Зростання кредитного ризику, зумовлене погіршенням платоспроможності позичальників та збільшенням частки проблемних кредитів, негативно впливає на якість активів банків і обмежує їхню інвестиційну спроможність. Водночас посилення операційних ризиків, зокрема у сфері кібербезпеки, через збільшення кількості та складності кібератак, створює додаткові загрози для збереження конфіденційної інформації, безперебійного функціонування інформаційних систем і довіри клієнтів. Регуляторне середовище стає все більш динамічним, вимагаючи від банків адаптації до нових стандартів та вимог, що також збільшує навантаження на системи управління ризиками.

Література:

1. Національний банк України, Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>
2. Міжнародний валютний фонд (IMF), World Economic Outlook Reports. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>
3. PwC, Global Economic Crime and Fraud Survey 2024. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/advisory/forensics/economic-crime-survey.html>
4. Європейський центральний банк, Регуляторні оновлення. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/>

ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Фіц В.О., аспірантка, Джерелюк Ю.О., д.е.н., професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасних ринкових умовах для забезпечення стабільності управління підприємством важливо вміти ефективно використовувати такий інструмент, як маркетинг, оскільки, завдяки ньому відбувається вивчення попиту, формування пропозиції та встановлюється ефективна комунікація зі споживачем. Оскільки, підприємства прагнуть зберігати свої конкурентні позиції, їм потрібно вміти адаптуватися до динамічних змін на ринковому середовищі, тепер підприємства змушені розробляти ефективні маркетингові стратегії і впроваджувати їх у систему управління.

У розгорнутому вигляді управління маркетинговою діяльністю підприємства містить у собі [1]:

- планування асортименту продукції;
- ціноутворення, тобто визначення ціни, яку покупець муситиме заплатити за даний товар;
- транспортування, або оптимальні способи доставки товарів споживачеві;
- збереження і складування продукції;
- оптову торгівлю (продаж товарів посередникам);
- роздрібну торгівлю (продаж товарів безпосереднім споживачам);
- обслуговування потенційних покупців у торговому залі, тобто надання їм допомоги у виборі товару чи послуги;
- кредитування (надання покупцям можливості оплатити покупку протягом визначеного терміну після придбання товару чи послуги);
- рекламу (безособову форму спілкування зі споживачами через засоби масової

інформації, включаючи телебачення, радіо, газети, журнали, пошту, Інтернет, транзитні автотранспортні засоби і рекламні щити);

– маркетингові дослідження (систематичний збір і аналіз даних для прийняття збутових рішень).

Розглянувши завдання, які виконує управління маркетинговою діяльністю, важливо визначити її основні функції. Функції маркетингу розроблено відповідно до поставлених завдань фірми, а саме [2]:

- комплексне вивчення ринку та споживачів;
- планування та аналіз всієї маркетингової діяльності, а також збутової діяльності фірми;
- узгодження асортименту товару, його характеристик, параметрів та цін з запитами споживачів;
- розробка упаковки згідно інформаційного забезпечення та у відповідності до її функціональних потреб;
- формування певних каналів розповсюдження товарів підприємства;
- забезпечення правдивого комунікаційного зв'язку фірми із партнерами та споживачами;
- відповідний післяпродажний сервіс.

Аналіз наукової літератури встановив, що управління маркетинговою діяльністю підприємства несе за собою основні чотири функції (рис. 1):

1) Аналітична функція, за цією функцією закріплено комплексний аналіз макро- та мікросередовища підприємства. Головним завданням цієї функції є збирання, систематизація та обробка інформації про внутрішнє, зовнішнє середовище підприємства. Саме завдяки аналізу підприємства мають змогу вчасно виявляти загрози та слабкі сторони своєї діяльності, саме це допомагає підприємству вчасно адаптуватися до змін та вдало впроваджувати, та розробляти маркетингові стратегії. Реалізація аналітичних функцій маркетингу забезпечує інформацією підприємство про те, що необхідно ринку і як він реагує на появу того чи іншого продукту. Таким чином вивчення ринку – це перше, що повинен здійснювати фахівець по маркетингу [3].



Рис. 1. Функції маркетингової діяльності
Джерело: складено авторами на основі [3–5]

2) Виробнича, ця функція дозволяє підприємству впроваджувати нові технології та випускати нові товари на ринок. Виробничі функції спрямовані на таку організацію виробничо-технологічного процесу, яка б забезпечила виробництво продукції, що задовольняє вимоги споживачів, при цьому необхідно враховувати виробничі ресурси, фінансові можливості та кваліфікацію персоналу. Результатом співставлення можливостей виробництва та ринкових вимог є пристосування товарного асортименту до окремих сегментів ринку, планування розробки нових товарів, визначення собівартості та рентабельності продукції [3].

3) Збутова функція, закріплює за собою організацію усіх процесів, які відбуваються після виробництва товару, відповідає за його обіг. Основна мета збутової функції – організація системи збуту і просування продукції і стимулювання збуту [4].

4) Управлінська функція, вона полягає в забезпеченні інформаційного управління, плануванні та організації розвитку підприємства. Перш за все, це управлінська функція, покликана забезпечувати націленість всіх аспектів бізнесу на створення додаткових споживчих цінностей і їх реалізацію на конкурентному ринку [5].

Визначивши основні функції маркетингової діяльності в управлінні доцільно проаналізувати, як їх використовують на практиці, адже важливою умовою їх використання є не лише засвоєння теоретичних підходів, а й вміла та ефективна реалізація їх на підприємстві. Саме це дозволяє підприємству інтегрувати маркетинг у систему управління та забезпечити стійкий розвиток на ринку.

У табл.1 представлено основні напрями реалізації функцій маркетингової діяльності в управлінні на практиці.

Таблиця 1

Напрями реалізації функцій маркетингової діяльності на підприємстві

Функція маркетингу	Конкретний напрям реалізації	Очікуваний результат
Аналітична	Проведення опитувань та аналіз конкурентів	Знання ринкової ситуації та адаптація до змін
Виробнича	Розробка нової продукції з урахуванням потреб клієнтів	Підвищення задоволеності споживачів
Збутова	Впровадження CRM-системи для оптимізації продажів	Підвищення ефективності каналів збуту
Управлінська	Впровадження КРІ для оцінки маркетингових заходів	Чіткий контроль і коригування стратегії

Джерело: складено авторами на основі [3-5]

Важливою складовою використання кожної функції маркетингу в управлінні є обов'язковість їх впровадження не як окремих складових, а як комплексну стратегію.

Отже, для вдалого впровадження управління маркетингом на підприємстві важливо структурувати його функції. У ході дослідження було виявлено, що управління маркетингом має чотири основні функції: аналітичну, виробничу, збутову та управлінську. Кожна з функцій є важливою у загальній системі управління маркетингом. Ефективне функціонування підприємства неможливе без чіткого виконання кожної з функцій, адже саме завдяки ним забезпечується гнучке реагування на зміни та стабільний розвиток на ринку. Ефективне виконання всіх цих функцій маркетингової діяльності дозволяє підприємству не тільки адаптуватися до мінливих умов ринку, але й активно формувати його, створюючи довгострокові конкурентні переваги та забезпечуючи сталий розвиток. Розгляд теоретичних основ функцій управління маркетинговою діяльністю підприємства дозволив визначити головні завдання, серед яких: впровадження плану асортименту продукції, ціноутворення товарів, організація збуту, реклама, проведення маркетингових досліджень, а також аналіз

потреб клієнтів для формування попиту. Ці компоненти утворюють між собою єдиний комплекс, що визначає за собою цілі підприємства.

Література:

1. Король І. В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник. Умань: ВПЦ «Візаві», 2017. 151 с. URL: <https://surl.li/znzytb>
2. Палка І. М. Роль маркетингу в сучасних умовах господарювання. Економіка та держава. 2019. № 5. С. 225–229. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2019/34.pdf
3. Омельченко О. В., Швед В. В., Яковченко І. С. Про деякі теоретико-методичні аспекти маркетингової діяльності у зовнішньоекономічних операціях. Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. 2022. № 42. С. 131–137. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-18>
4. Проскурніна Н. В. Роль трансформації функцій маркетингу для забезпечення інноваційного розвитку підприємств роздрібної торгівлі. Вісник соціально-економічних досліджень. 2020. № 12. С. 162–170. URL: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2020-12-17>
5. Сударкіна С. П., Маслій О. О. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління проектами, інновації. 2016. № 28. С. 95–99. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/25747>

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОГО ДОКУМЕНТУ В ДІЛОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЗЕД

Шевченко С., студент, Пляскіна А.І., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Міжнародний рівень правового регулювання зовнішньоекономічних відносин формують норми різних напрямів, які охоплюють торговельні, трудові, виробничі, фінансові та інші правовідносини. Ці норми віднаходять своє формування в межах функціональної діяльності міжнародних організацій і отримують відповідну потенційну перспективу інтегрування до норм національних правових систем [1, с. 65].

Правовий звичай незмінно супроводжує розвиток і формування права. У багатьох випадках він є першоосновою для становлення кінцевої форми, якої набуває правова система після свого тривалого розвитку. Вияв правових звичаїв, звичаїв ділового обігу, торговельних звичаїв на рівні міжнародного спілкування, навіть із розвитком інших текстових форм відображення правил поведінки, з часом не зменшується [2, с. 124]. Правовий звичай є найдавнішим джерелом права, яке фактично й історично передувало закону. Він здебільшого передує як форма права, вважаючи, що його основний розвиток відбувався в додержавний період. З такої точки зору правовий звичай не є регулятором правових відносин, адже створюється він не державними органами, а суспільством і забезпечується не стільки державним, скільки суспільним захистом.

Роль торговельних звичаїв нині обумовлюється імплементацією окремих виявів звичаєвого права у правових системах держав, що отримали там своє відображення завдяки системності й усталеності їх застосування учасниками зовнішньоекономічних торговельних відносин протягом тривалого часу [2, с. 124].

Торговельні звичаї у зовнішньоекономічній діяльності виконують важливу регулятивну функцію. «Міжнародний комерційний оборот – складна система суспільних відносин, яка не може бути впорядкована виключно за допомогою правових норм, що виходять від держав» [3, с. 15]. Однак у таких нормах держава може розширити коло джерел, що використовуватимуться суб'єктами для оформлення своїх правовідносин.

Так, одне з положень ст. 6 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [4] закріплює право суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності під час складання тексту зовнішньо-економічного договору (контракту) використовувати відомі міжнародні звичаї, рекомендації, правила міжнародних органів та організацій, якщо це не заборонено прямо та у винятковій формі цим та іншими законами України.

Торговий звичай слід розуміти як одноманітне правило, яке склалось у торговому обороті, що містить абсолютно повне положення з питання, якого воно стосується. Зміст торгового звичаю має бути абсолютно чітким, що не допускає суперечливого його тлумачення, отже, виключає можливості виникнення спору з приводу визначення змісту звичаю.

Друга умова, якій має відповідати таке правило, полягає в тому, що воно мусить бути єдиним, визнаним як звичай з питання, що ним регулюється, на тій території, де це правило застосовується. Тобто звичай повинен мати однаковий характер.

Третьою умовою, якій мусить відповідати правило, котрому надається значення звичаю, є його загальновизнаність. Це означає, що те чи інше правило для отримання значення торгового звичаю має визнаватись у практиці торгових відносин як чинне й мати постійне застосування до тієї сфери відносин, до якої таке правило належить.

До останніх як джерел права зараховуються Офіційні правила тлумачення торговельних термінів Міжнародної торгової палати (Інкотермс) 1936-2020 рр., Уніфіковані звичаї та правила для документарних акредитивів, затверджені Міжнародною торговою палатою (МТП) 1993 р., Керівні зауваження до стандартних форм документарного кредиту (документ МТП № 416), Міжнародні правила з інкасо (затверджені МТП у 1995 р.) тощо [5, с. 222].

Міжнародна торгівля є складною та багатоаспектною діяльністю, яка вимагає від учасників чіткої узгодженості щодо умов поставки товарів. Ця узгодженість визначається за допомогою міжнародних комерційних термінів, таких як Інкотермс (International Commercial Terms). Інкотермс встановлює обов'язки та відповідальність сторін угоди з моменту поставки товарів від однієї сторони до іншої. Розуміння цих термінів є важливим для уникнення непорозумінь та конфліктів у міжнародній торгівлі.

Правила Інкотермс широко і часто використовуються в різних аспектах міжнародної торгівлі, включно з ціноутворенням, митницею, логістикою тощо. Однак підприємства часто неправильно використовують ці правила у своїх контрактах для міжнародної торгівлі, що призводить до неправильного застосування та потенційних проблем, які потім до затяжних судових розглядів.

На практиці часто буває, що обрана основа доставки не відповідає меті контракту, не прописані умови відповідальності у разі форс-мажорів, умови оплати стивідорних компаній, а також умови оплати зберігання товару на складі, що призводить до невиправданих очікувань обох залучених сторін.

Доволі часто перед укладенням договору покупцю обов'язково потрібно перевірити свого контрагента. Ключові аспекти, які вирішуються застосуванням правил Інкотермс є:

- розподіл транспортних витрат між продавцем і покупцем для доставки товару, визначення, які витрати несе продавець до певного моменту, і які витрати переходять на покупця з цього моменту;
- момент переходу ризиків пошкодження, втрати або випадкової загибелі вантажу від продавця до покупця;
- дата поставки товару, що визначає момент фактичної передачі товару від продавця до покупця або його представника, наприклад, транспортної організації та виконання або невиконання продавцем своїх зобов'язань щодо строків поставки;
- посилення на Інкотермс у договорі купівлі-продажу чітко визначає відповідні обов'язки сторін та зменшує ризик юридичних ускладнень.

Правила Інкотермс скорочено репрезентують торгові терміни, які відображають підприємницьку практику в міжнародній поставці товарів. Інкотермс включає певні скорочені терміни, кожен з яких визначає умови поставки товарів у міжнародній торгівлі.

Найпоширеніші з них: Ex Works, Free Carrier, Carriage Paid To, Carriage and Insurance Paid To, Delivered at Terminal, Delivered at Place, Delivered Duty Paid.

Застосування правил Інкотермс у ЗЕД-договорі та інших первинних документах стало практикою як для українських, так і для іноземних покупців та постачальників. Правильне використання та розуміння умов Інкотермс є важливим для уникнення конфліктів та непорозумінь між сторонами контракту в міжнародній торгівлі.

Література:

1. Мінченко А. О., Мазур А. В. Міжнародні нормативні акти як джерела регулювання зовнішньоекономічних відносин та їх співвідношення із національним законодавством України. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 1. С. 64-68.
2. Мінченко А. О. Міжнародні торговельні звичаї як джерело регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Правова позиція*. 2017. № 2. С. 120-127.
3. Щокіна О. О. Правовий звичай міжнародної торгівлі як джерело міжнародного приватного права : автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. юрид. наук : 12.00.03. Х., 2006.
4. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-ХІІ // Відомості Верховної Ради УРСР. 1991. № 29. Ст. 377.
5. Чайковська В. В. Про проблеми визначення системи джерел правового регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Порівняльно-аналітичне право*. 2014. № 8. С. 220-223.

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЗАЛЕЖНО ВІД РІВНЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА РІВНЯ НЕСТАБІЛЬНОСТІ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

*Ярошенко К.А., студентка, Савінський А.О., студент, Джерелюк Ю. О., д.е.н.,
професор*

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Наукове дослідження взаємозв'язку між стратегічною стійкістю підприємства та нестабільністю ринкового середовища при виборі стратегії розвитку є критично важливим для забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку бізнесу.

Забезпечення стратегічної стійкості в умовах нестабільного ринкового середовища – це безперервний процес, що вимагає постійного моніторингу, аналізу, прийняття рішень та адаптації до динамічного ринкового середовища, це комплексна здатність підприємства зберігати свою ефективність, конкурентоспроможність та довгостроковий розвиток, незважаючи на зовнішні та внутрішні виклики, зміни та кризи. Забезпечення стратегічної стійкості підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища – це циклічний і багатогранний процес, який вимагає постійної уваги та адаптації, процес забезпечення можна розбити на декілька ключових етапів:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (цей етап є фундаментом для всіх подальших дій, він передбачає глибоке дослідження факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства). Аналіз зовнішнього середовища – оцінка факторів, що можуть створювати загрози або відкривати можливості; аналіз сильних і слабких сторін конкурентів, реакції на зміни ринку; аналіз споживачів: зміни у попиті, вподобаннях, купівельній спроможності; аналіз постачальників та партнерів: аналіз внутрішнього середовища: оцінка сильних та слабких сторін: аналіз ресурсів (фінансових, людських, матеріальних, технологічних), організаційної структури, бізнес-процесів, корпоративної культури, аналіз фінансового стану: оцінка платоспроможності, ліквідності, прибутковості.

2. Формування базової стратегії розвитку (на основі проведеного аналізу формується бачення майбутнього та розробляються стратегічні напрямки розвитку). Стратегічний напрям забезпечення стратегічної стійкості має реалізовуватися в контексті прийнятної базової стратегії розвитку підприємства. Потрібно оцінювати відповідність стратегічної стійкості підприємства стратегічним напрямкам його розвитку з урахуванням ризику втрати стійкості підприємства. Тому в систему стратегічного планування підприємства мають бути закладені стратегічні цілі розвитку підприємства з урахуванням прогнозного рівня його стратегічної стійкості в умовах нестабільного ринкового середовища [1].

3. Впровадження стратегії розвитку (цей етап передбачає реалізацію розроблених планів у повсякденній діяльності підприємства): розподіл ресурсів, організаційні зміни, управління персоналом (навчання та розвиток співробітників, підвищення їхньої кваліфікації та адаптивності), впровадження нових бізнес-процесів, ефективна комунікація.

4. Моніторинг та контроль (цей етап є безперервним процесом, що дозволяє відстежувати ефективність реалізації стратегії та вносити необхідні корективи): розробка системи показників (встановлення ключових показників ефективності для моніторингу прогресу в досягненні стратегічних цілей, регулярний моніторинг (систематичний збір та аналіз інформації про виконання плану та зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі), оцінка результатів (порівняння фактичних показників з плановими, виявлення відхилень та їх причин), коригувальні дії (розробка та впровадження змін у стратегію або план дій).

5. Адаптація до змін (в умовах нестабільності цей етап є життєво важливим і циклічно повертає підприємство до нового аналізу): постійне навчання та вдосконалення: використання досвіду, отриманого під час реалізації стратегії, для вдосконалення майбутніх планів; гнучкість та оперативність (готовність швидко змінювати напрямки та тактики у відповідь на непередбачені події), формування організаційної культури стійкості.

Поняття «стратегія» та «розвиток підприємства» тісно пов'язані між собою і взаємодіють для досягнення успіху та стратегічної стійкості підприємства на ринку [2].

На нашу думку, стратегія розвитку підприємства – це комплексна, довгострокова і цілеспрямована система управлінських рішень та дій, що визначає основні напрямки, цілі, пріоритети та ресурси для забезпечення стійкого зростання, адаптації до змін нестабільного ринкового середовища, підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності.

Нестабільність ринкового середовища суттєво впливає на вибір стратегії розвитку підприємства. Залежно від того, наскільки стійким є підприємство (тобто, наскільки воно здатне досягати своїх стратегічних цілей) та наскільки нестабільним є ринкове середовище, можна обирати різні варіанти розвитку. Основою для вибору та обґрунтування стратегічних альтернатив є рівень нестабільності ринкового середовища та рівень стратегічної стійкості підприємства. Науковцями запропоновано виділяти три рівні нестабільності ринкового середовища підприємства, що впливає на діяльність підприємства [3]: нульовий, підвищений, катастрофічний. Таке поєднання дозволить керівництву підприємства обґрунтовано обирати стратегію для забезпечення стійкості, враховуючи як нестабільності ринкового середовища, так і рівень стратегічної стійкості (табл. 1).

Таблиця 1

Вибір стратегії розвитку підприємства залежно від рівня стратегічної стійкості та рівня нестабільності ринкового середовища

Рівень стійкості	Рівень нестабільності ринкового середовища		
	Нульовий	Підвищений	Катастрофічний
Динамічний	Активне зростання та лідерство. Орієнтація на експансію, захоплення нових ринків, інвестиції в дослідження та розробки, поглинання конкурентів, диверсифікація бізнесу,	Адаптивне лідерство та інновації ризиків. Швидке реагування на зміни, гнучка розробка нових продуктів/послуг, інвестиції в технології, що дозволяють скоротити час виходу на	Стратегія збереження ядра бізнесу та швидкого відновлення, збереження критично важливого персоналу, максимізація фінансових резервів, розробка планів

Рівень стійкості	Рівень нестабільності ринкового середовища		
	Нульовий	Підвищений	Катастрофічний
	масштабування та інноваціях для довгострокового панування на ринку.	ринку. Акцент на диверсифікації ризиків (географічна, продуктова).	відновлення після стабілізації.
Стабільний	Зміцнення позицій та помірне зростання. Оптимізація існуючих процесів, покращення якості продукції/послуг, розширенні асортименту, підвищенні лояльності клієнтів. Можливі інвестиції в нові, але суміжні напрямки	Проактивна адаптація та гнучка оптимізація. Систематичний моніторинг ринку, розробка запасних планів (сценарне планування), оптимізація операційних витрат, підвищення гнучкості виробництва та постачання.	Стратегія мінімізації ризиків та оперативне реагування. Захист активів диверсифікація локацій (виробництва, складів), забезпечення безпеки персоналу, ретельний моніторинг ситуації. Акцент на підтримці життєво важливих функцій.
Прийнятний	Підвищення ефективності та поступовий розвиток, спрямованість на внутрішні резерви: зниження витрат, підвищення продуктивності, покращення управління, розгляд можливостей для інновацій або розширення існуючих ліній продуктів.	Реактивна адаптація та підвищення гнучкості. Основний фокус на швидкій реакції на поточні зміни, вдосконалення внутрішніх процесів, підвищення кваліфікації персоналу для роботи в умовах невизначеності. Відмова від надмірних ризиків.	Кризова адаптація та пошук нових можливостей Швидко перепрофілювання, пошук ніш, що виникли в умовах кризи (наприклад, ремонт, постачання базових потреб), співпраця з державними та міжнародними організаціями.
Нестійкий	Консолідація та внутрішня реструктуризація. Зосередження на усуненні ключових проблем, підвищенні внутрішньої ефективності, відновленні фінансової стабільності, оптимізації боргового навантаження.	Захист позицій та мінімізація втрат. Зосередження на основних продуктах/послугах, скорочення невинуватених витрат, жорсткий контроль грошових потоків. Розгляд можливостей для співпраці з партнерами.	Стратегія згорання діяльності та збереження ресурсів, ключових компетенцій, персоналу та мінімальних активів для можливого відновлення в майбутньому. Розгляд консервації або повного згорання діяльності.
Кризовий	Антикризове управління та виживання. Негайні заходи з оптимізації витрат, перегляду бізнес-моделі, реструктуризації боргів, пошуку додаткових джерел фінансування.	Негайне скорочення всіх некритичних витрат, переговори з кредиторами, пошук екстреного фінансування. Можливий продаж частини активів, заморожування інвестицій.	Ліквідація або заморожування активів. Прийняття складних рішень щодо припинення діяльності, контрольованої ліквідації активів, мінімізації боргів.

Джерело: власна розробка авторів

Зазначимо, що досягнення **динамічного рівня стратегічної стійкості** дозволяє підприємству функціонувати в умовах глибокої ринкової нестабільності, включаючи періоди катастрофічного падіння. У таких обставинах підприємство акцентує увагу на підтримці

стабільності своєї присутності на ринку. Натомість, у разі критичного рівня стратегічної стійкості та несприятливих ринкових умов (катастрофічний рівень), підприємству необхідно переосмислити свою життєздатність та вжити негайних коригувальних заходів [3].

Проведене дослідження [4] наголошує на тому, що **стратегічна стійкість**, яка забезпечується гармонізацією позитивних та негативних внутрішніх та зовнішніх впливів, є абсолютною передумовою для успішного розвитку суб'єкта господарювання. Ефективність впровадження стратегії значною мірою залежить від здатності до оперативного виявлення та оцінки інтенсивності цих ендогенних та екзогенних факторів.

Загальними принципами при виборі стратегії розвитку в умовах нестабільності ринкового середовища є: гнучкість та адаптивність: стратегія не повинна бути статичною, а має постійно переглядатися та адаптуватися до нових умов; сценарне планування: розробка кількох варіантів розвитку подій та планів дій для кожного з них; управління ризиками: системний підхід до ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків; збереження ключових компетенцій: навіть у найскладніших умовах важливо зберігати те, що робить підприємство унікальним та конкурентоспроможним; комунікація: прозора та своєчасна комунікація з усіма зацікавленими сторонами (співробітниками, клієнтами, постачальниками, інвесторами, владою); фокус на цінності: усвідомлення того, яку цінність підприємство створює, і як її можна зберегти або трансформувати в нових умовах.

Таким чином, наведений підхід забезпечує синхронізацію рівня стратегічної стійкості підприємства з оптимальною стратегією його розвитку, враховуючи при цьому специфіку типу нестабільності ринкового середовища.

Практична значимість питання обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства з урахуванням його стратегічної стійкості та рівня нестабільності ринкового середовища трансформується з теоретичної доцільності в життєво важливий інструмент виживання, адаптації та потенційного зростання, що дозволяє бізнесу не просто протистояти викликам, а й знаходити можливості для розвитку навіть у найскладніших ситуаціях.

Література:

1. Заборовець К. Г. Розбудова архітектури бізнес-процесів як передумова забезпечення стратегічної стійкості підприємства. *Znanstvena misel journal*. 2020. № 42. С. 12–18. URL: <https://zm-journal.org/wp-content/uploads/2020/10/Znanstvena-misel-journal-%E2%84%9642-2020-VOL.2.pdf>
2. Гусак О. А. Стратегічне управління розвитком транспортного підприємства. *Проблеми економіки*. 2023. №2 (56) С. 141–146. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-141-146>
3. Мохонько Г. А. Стратегічні напрями забезпечення стратегічної стійкості підприємства в умовах нестабільного середовища. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. №12. С.32–36. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2010/11.pdf
4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Алещенко В. І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30–34. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.30>

СЕКЦІЯ
**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ
РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗЕД**

МЕТОДИ ПОШУКУ ІНОЗЕМНИХ ПАРТНЕРІВ ДЛЯ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ

Бондаренко С.О., студентка, Фомішина В.М., д.е.н., професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Важливим етапом просування підприємства на світовий ринок та однією з основних умов для успішного здійснення зовнішньоторговельних операцій є пошук і вибір зовнішньоекономічного партнера, тобто контрагента. Вибір контрагента значною мірою залежить від характеру зовнішньоторговельної операції і від предмета угоди, але можна виділити низку методів, які можна застосовувати для різних виробників і експортерів:

1) Електронні бізнес-ресурси (жовті сторінки). Розміщення і пошук інформації про компанії в онлайн бізнес-довідниках.

Це один з найшвидших і до того ж, низьковитратний метод пошуку потенційних клієнтів. Щоб скористатися ним, достатньо розмістити інформацію про свою компанію, або вести пошук в провідних бізнес-ресурсах і онлайн-довідниках. Головний ресурс для пошуку бізнес-партнерів на європейському ринку – сервіс europages.com.ua. У його базі понад 2,6 млн компаній з різних країн. Знайти нових замовників і постачальників допоможуть міжнародні електронні торгові майданчики, такі, як allbiz.ua [1].

У країнах ЄС працюють кооперативні біржі як інструмент пошуку партнерів, які можуть організувати зустріч з потенційними партнерами, провести презентацію для зацікавлених покупців.

На німецькому бізнес-порталі Ixpros.de підприємці, які бажають торгувати з Німеччиною, дізнаються про бізнес-події, знайдуть інформацію про ринок, ставки, митні правила.

В Інтернеті безліч онлайн-бізнес-довідників і жовтих сторінок з величезною відвідуваністю, на яких можна безкоштовно розмістити інформацію про свою компанію, або знайти в них потенційних покупців. Розмістивши інформацію про організацію та її продукції, а також вказавши контакти, можна знайти потенційних клієнтів або партнерів.

Так само можна придбати спеціальні платні каталоги, бази і телефонні довідники, в яких можна знайти потенційних клієнтів.

2) Семінари, виставки та конференції, як цільові, так і ті, що стосуються тем, близьких до діяльності організації. Це місце, де збираються люди, явно зацікавлені в цій галузі, серед яких багато потенційних клієнтів. Можна дізнатися у організаторів заходу склад та контакти запрошених і виступаючих, що дозволить вибрати найбільш ймовірних клієнтів.

В ЄС виставки – один з головних способів ділової активності та пошуку партнерів. На них не тільки демонструють продукцію, а й влаштовують b2b-зустрічі з потенційними клієнтами. Досить часто після пленарної частини виставки, де проводяться демонстрації товарів, організатори влаштовують для зацікавлених в пошуку потенційних партнерів індивідуальні b2b-переговори. Залучення нових клієнтів буде більш ефективним, якщо представник організації виступить на конференції або семінарі з власною доповіддю про діяльність своєї організації та її переваги. Це шанс звернутися зі спеціально складеними комерційними пропозиціями, зробити все для того, щоб про організацію дізналося і отримало контакти якомога більше людей, що обертаються в цій сфері.

3) Посольства (торговий представник). При наявності інформації про те, де знаходиться потенційний ринок збуту вашої продукції, можна зайти на сайт посольства цієї країни і знайти контакти торгово-економічного відділу посольства України в цій країні. Інформація про них є також на сайті МЗС. Пошук клієнтів можна здійснювати через торгових представників в посольстві України в будь-якій країні ЄС, або ж, навпаки, в консульському відділі посольства країни-потенційного клієнта, розташованого в Україні [1].

У питаннях експорту в Європейський союз може допомогти Представництво України при ЄС (ukraine-eu.mfa.gov.ua). Фахівці надають консультаційну підтримку – це може бути як

інформація про нормативно-правових актах, виставкової діяльності, так і безпосередня допомога в пошуку партнерів, організація зустрічей b2b. Представництво ЄС в Україні (eeas.europa.eu) також має 19 інформаційних центрів в регіонах.

Можна зайти з іншого боку: торгові представництва країн ЄС в Україні, контакти яких можна знайти на сайтах посольств, теж мають відділи сприяння торгівлі та інвестиціям, які проводять заходи, публікують бізнес-гиди і пропозиції про співпрацю, корисні посилання.

4) Тендери. Сучасний тендер являє собою спосіб розміщення державного замовлення на поставку товарів або виконання будь-яких робіт. Тобто тендер – це конкурс, де змагаються кілька компаній на право постачати будь-якої товар, проводити роботи або надавати послуги. Участь в тендері, як і контакт з його учасниками дозволяє знайти потенційних клієнтів, наприклад, www.ua-tenders.com, або <https://infobox.prozorro.org/gpa>.

5) Торгово-промислова палата, міжнародні організації, торгові дома, філії, представництва та дочірні компанії. Торгово-промислова палата України налічує більше 9 тис. підприємств, серед яких можна знайти собі партнера, досвідченого у зовнішньоекономічній діяльності. Вона має свої представництва за кордоном, в які можна звернутися, підтримує партнерські стосунки з іншими ТПП в світі. Створено 33 двосторонніх ділових ради, на засідання яких в Києві можна прийти, і є представники в 90 країнах світу [1].

В регіонах України нині налічується 25 регіональних торгово-промислових палат, кожна з яких проводить свої заходи, в тому числі запрошує іноземних підприємців і влаштовує закордонні бізнес-подорожі, поїздки на виставки. ТПП України проводить для підприємців різноманітні заходи, анонси яких можна знайти на сайті ucsi.org.ua.

Український союз промисловців і підприємців (УСПП) в 2015 р. відкрив представництво в Брюсселі (т. Н. Європейський офіс) спеціально для пошуку бізнес-партнерів, інвесторів і ринків збуту для вітчизняних підприємств. Зокрема, налагодили взаємодію з об'єднанням BUSINESSEUROPE – найбільшою організацією підприємців і роботодавців ЄС [2].

Різні заходи, семінари для бізнесу проводить ЕВА (European Business Association) – провідна організація міжнародного бізнесу в Україні, яка об'єднує близько 900 компаній.

Також, крім самих міжнародних організацій, клієнтів можна знайти в різних дочірніх підприємствах, філіях великих компаній, торгових будинках і представництвах.

6) Рекламні видання. Розміщення реклами в спеціалізованих виданнях, із зазначенням інформації та контактами організації також може сприяти пошуку клієнтів.

7) Через посередників. При торгівлі з зарубіжними країнами, можна приєднатися до експортера, який буде торгувати вашим товаром за своєю дистрибуційною схемою, це відчутно полегшить вихід на зовнішні ринки, але зменшить прибуток.

Ще є компанії з управління експортом (Export Trading Companies) і експортні агенти, які купують товари у виробника і експортують їх. Вони можуть визначити міжнародні ринки, споживачів, допомогти з оформленням документації, влаштувати переговори на ділових виставках, організувати канали дистрибуції. Транспортно-логістичні компанії самі можуть бути партнерами в експорті, надаючи послуги з перевезення та розмитнення товарів. Міжнародні логістичні компанії мають хороші зв'язки і можуть поради́ти партнерів з числа своїх зарубіжних клієнтів.

8) Соціальні мережі і форуми. Нині соціальні мережі є однією з найефективніших і в той же час менш витратних способів пошуку клієнтів. За їх допомогою можна легко знайти спільноти і людей в даній сфері, крім того, у відкритому доступі лежать і їх контакти, серед яких можна знайти потенційних покупців. У деяких мережах можлива реклама через спеціальні сервіси. Так само можлива реклама та пошук клієнтів в спеціальних групах.

Форуми – це місце, де люди спілкуються на цікаві для них теми. Часто темами стають досвід покупки і використання товарів або послуг. Можна використовувати цю можливість для пошуку клієнтів і розвитку бізнесу. Обговорення та контакти залишені на форумі прочитає не тільки людина, яка була залучена до обговорення, але і багато інших зацікавлених.

9) Членство в клубах за інтересами, товариства, будинках різних діаспор. Професійні клуби – це спільноти людей, об'єднаних діяльністю в одній сфері. При отриманні членства в

такому клубі, виникає можливість контактувати з людьми, що мають прямий інтерес до діяльності організації.

В об'єднаннях за професійними інтересами можна не тільки знайти партнерів, але і вивчити альтернативні способи залучення нових клієнтів, які використовують колеги.

10) Рекомендації вже існуючих клієнтів. Заходи по залученню клієнтів повинні обов'язково включати в себе роботу з рекомендаціями вже існуючих клієнтів. Після завершення угоди можна уточнити, чи може замовник порадити нового клієнта з числа своїх партнерів, співробітників і т.д. Іноді варто запропонувати за таку послугу невелику знижку.

11) Контакт із суміжними бізнесами. Необхідно визначити супутні бізнеси, які можуть не бути прямими споживачами або посередниками продукції, однак можуть бути зацікавлені в ній. (наприклад виробники кормів для тварин).

Найефективнішими способами пошуку клієнтів, крім інтернет ресурсів, можна вважати відвідування та участь різних виставок і ярмарків, а також зв'язок з торговими представниками та міжнародними організаціями.

Всі перераховані вище способи застосовуються як для прямого пошуку клієнтів, так і для здійснення рекламних заходів організації.

Література:

1. Дунська А. Р. Пошук та вибір іноземних партнерів для здійснення зовнішньоекономічної діяльності. *Актуальні проблеми економіки та управління* : збірник наукових праць молодих вчених. 2016. Вип. 10. URI:<https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22452>
2. УСПП: Офіційний інтернет ресурс. URL: <https://uspp.ua/>

МІСЦЕ МІЖНАРОДНОГО ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Зіновський А.В., студент, Пляскіна А.І., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Для ефективного та раціонального виконання сукупності управлінських рішень організації потрібна в своєму роді структура знань у вигляді конкретної системи цінностей, установок і стереотипів. І в цьому може допомогти саме операційний менеджмент, який буде виробничу систему шляхом виконання специфічних дій і процедур із метою отримання ринкового результату діяльності.

Так, в Україні науковець В.С. Кушнірук [1, с. 48] характеризує операційний менеджмент як цілеспрямовану діяльність з управління операціями придбання потрібних ресурсів, їх трансформацією в готовий продукт (послугу) з постачанням останнього (останніх) споживачу (на ринок). Операційний менеджмент замикається у своїй основі на операціях планування, організації і керування організацією (далі – операційною системою).

Згідно словнику О. В. Грідіну, операційний менеджмент – це діяльність з управління процесом придбання матеріалів, їхнього перетворення в готовий продукт і постачанням цього продукту покупцеві; це всі види діяльності, пов'язаної з навмисним перетворенням (трансформацією) матеріалів, інформації або покупців; це діяльність, пов'язана з розробкою, використанням і удосконаленням виробничих систем, на основі яких виробляється основна продукція чи послуги компанії [2, с. 17].

За формулюванням С.С. Кравцова [2] система операційного менеджменту – це цілісний комплекс управлінських операцій, які пов'язані між собою, регулярно виконувані і дають змогу впроваджувати довгострокові стратегії компанії з максимальним прибутком за рахунок забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства у цілому.

Н.М. Архіпов, В.Г. Воронкова, Н.Г. Метеленко пов'язують операційний менеджмент з виробничою діяльністю, реінжинірингом або будь-якими фізичними змінами стану предметів праці. Тому найчастіше його визначають як діяльність з управління процесом придбання матеріалів, їхнього перетворення в готовий продукт і постачання цього продукту покупцю. В нього включені функції, пов'язані із закупівлею, виробництвом та розподілом ресурсів, які хоч і тісно переплетені з операціями, але, зазвичай, вважаються окремими напрямками наукових досліджень [3, с. 21; 4, с. 31].

Іншими словами, в Україні більшість науковці розглядають операційний менеджмент на підприємствах як:

- Діяльність з управління ресурсів (матеріальні, людські). Управління ресурсами - це придбання, розподіл та управління ресурсами, такими як люди та їхні навички, фінанси, технології, матеріали, обладнання та природні ресурси, необхідні для реалізації проекту.

- Сукупність управлінських операцій, які спрямовані на виконання певної задачі організаційного, економічного соціального чи іншого характеру.

- Виробнича діяльність, реінжиніринг або будь-який фізична зміна стану предметів праці. Реінжиніринг – комплексна процедура, яка передбачає розробку нових ділових процесів у фірмі або підприємстві шляхом радикального перепроєктування існуючих процесів, зазвичай на основі інтенсивного використання у нових процесах електронних систем, зміни умов ведення бізнесу, що у свою чергу дає можливість отримання додаткових конкурентних переваг.

Еволюцію розвитку міжнародного операційного менеджменту можна простежити за допомогою хронології часу (таблиця 1).

Таблиця 1

Розвиток міжнародного операційного менеджменту та його інноваційність в різні періоди

Період	Місце/автори	Властивості
4000 років до н.е.	Єгипет	Введені вперше елементи планування і контролю
600 років до н.е.	Халдейська імперія	Запропоновано системи контролю випуску продукції у виробництві
500 років до н.е.	Китай	Принципи спеціалізації виробництва. Система виміру
400 років до н.е.	Кіпр	Виділення і вивчення транспортних операцій
XV сторіччя	Італія	Введено операції кодування виробів. Впроваджена стандартизація виробів. Розроблені перші принципи управління запасами
XVIII сторіччя	Адам Сміт	Впроваджено спеціалізація виробництва
	Елі Уїтні	Проведення спостережень, реєстрації вимірів і проектування в управлінні виробництвом
XIX сторіччя	Ф. У. Тейлор	Планування складання розкладів. Вперше вирішена практично задача оптимізації
XX сторіччя	Ф. У. Тейлор	дослідження методів, розрахунок норм часу, оптимізація структури організації
	Ф. У. Харріс	Оптимізація найбільш економічного розміру партії. Математичне моделювання виробничої діяльності
	Генрі Форд	Використання складального конвеєру: поділ праці й оптимізація операцій
	Н. Леффінгвелл	Моделювання виробничої діяльності моделювання інших процесів в офісі
XXI сторіччя	Глобальний світ	Активне використання ІТ-технологій в операційну діяльність. Використання гнучкого управління операційною діяльністю для подолання викликів зовнішнього середовища, кризових ситуацій

Економічні кризи, раптові нормативні зміни, політична нестабільність, стихійні лиха, пандемії та війни створюють суттєві загрози для стабільного функціонування підприємств, змушуючи шукати нові підходи до управління операційною діяльністю. Сучасний операційний менеджмент змушений адаптуватися до різких змін, зберігаючи свою ефективність, конкурентоспроможність і здатність до інноваційного розвитку.

Література:

1. Кравченко В.О. Менеджмент : навчальний посібник. Одеса : Атлант, 2018. 165 с.
2. Операційний менеджмент: словник термінів і понять / укладач: О. В. Грідін ; ДБТУ. – Харків : [б. в.], 2024. – 36 с.
3. Кушнірук В.С. Операційний менеджмент : опорний конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2017. 124 с.
4. Архіпов Н. М. Види ефективності операційної діяльності підприємства торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 18. Частина 1. 2018. С. 21-26.
5. Воронкова В. Г., Метеленко Н. Г. Промисловий менеджмент: теорія і практика: монографія. *Інж. навч.-наук. ін-т Запоріж. нац. ун-ту*. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 337 с.

БРЕНДУВАННЯ І УПАКОВКА ЯК ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ АПК

Кравчук О.А., студентка, Фомішина В.М., д.е.н., професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Одним із найбільш перспективних напрямів аграрного експорту є ринок ЄС. Однак вимоги щодо якості та безпеки до українських виробників згідно з діючими в країнах-членах Європейського Союзу правилами і стандартами є досить високими. Угода про асоціацію України з ЄС передбачає узгодження українських та європейських стандартів для промислових товарів і сільськогосподарської продукції. Це означає, що для здійснення експорту на європейський ринок кожен вітчизняний підприємець повинен виробляти і продавати за єдиними правилами, прийнятими в країнах-членах союзу. У зв'язку з цим стають актуальними аналіз та розробка шляхів щодо пристосування вітчизняних підприємств до стандартів якості продукції ЄС.

У першу чергу українським експортерам необхідно вирішити проблему із якістю та безпекою своєї продукції. Стан та склад рослинної культури повинен контролюватися протягом всього процесу (від якості насіння до стану готового продукту). Відсутність у продукції шкідливих речовин та ГМО, відповідність стандартам та проходження сертифікації продукції відповідної культури й процесу її виробництва відкриє шлях до перспективного ринку аграрного ринку Європи. Окрім цього, залучення додаткових сертифікатів та впровадження певних маркетингових засобів дозволить позиціонувати свою продукцію як більш якісну, ніж у конкурентів. Тому можна зробити висновок, що ця система може бути особливо ефективно використана при експорті продукції з великим відсотком доданої вартості.

Однією з поширених проблем українських експортерів є складність перевезення та зберігання певної продукції. Кожна культура, особливо якщо вона транспортується на великі відстані, потребує певних умов для збереження її початкових властивостей. Температура, вологість, видобуток етилену, різних газів та інші фактори грають ключову роль у тому, в якому стані продукція прибуде до митниці та добереться до магазинів. На жаль, як було зазначено вище, не всі види транспорту та торгівельні маршрути розвинуті в нашій країні.

Для покращення якості перевезень необхідно впроваджувати досвід інших країн щодо перевезень та зберігання. Так, на авіаційних маршрутах України до 2022 року були майже

відсутні літаки, здатні підтримувати температурний режим, необхідний для підтримки якості певних аграрних культур у вантажних відділеннях. Тому одним із напрямків є співпраця з розвинутими інтернаціональними авіакомпаніями, що здатні забезпечити транспортування провідними моделями літаків.

В Україні існує велика кількість митних ліцензійних складів (МЛС), що виконують функції, пов'язані із зберіганням, перевантаженням, транзитом та митними функціями. Але, дуже мало МЛС можуть забезпечити короткострокове зберігання, чи перевантаження продукції, що потребує спеціальних температурних режимів. Тому одним із напрямків вирішення транспортних проблем є розвиток спектру послуг та використання відповідного обладнання МЛС з метою задоволення потреб українських експортерів аграрної продукції.

Вдосконалення транспортної та споживчої тари також є одним із напрямків не тільки правильно транспортувати свою продукцію, а й зробити її більш конкурентною на ринку ЄС. Для цього необхідно проводити маркетингові дослідження, аналізувати фірми іноземних конкурентів та впроваджувати нові ідеї щодо упаковки продукції.

Для більш ефективного просування товару на ринок ЄС необхідно використовувати систему бренду. Створення торгового знака (бренду) приносить низку маркетингових та юридичних переваг для підприємства. Реєстрація бренду робить його власника власником виключних прав на його використання, тобто будь-яке використання цього знака без дозволу власника є незаконним і тягне за собою відповідальність згідно із законодавством [1].

Рекламування тільки товарного знаку (торгової марки) або знака обслуговування набагато дешевше, ніж реклама власне продукції або послуг.

Знак для товарів і послуг, як і інші види власності, має свою вартість, яка може істотно зрости з плином часу.

Торгова марка (товарний знак, бренд) може бути самостійним товаром і стає таким з моменту його реєстрації. Знак для товарів і послуг може бути предметом продажу, а також здачі в тимчасове користування, в тому числі при укладанні договорів франчайзингу. На підставі укладання договорів про передачу прав або про видачу ліцензії на використання власник виключних прав може отримати істотну матеріальну вигоду, навіть не використовуючи знак самостійно.

Брендинг здійснюється за допомогою певних способів, які дозволяють довести розроблений бренд до покупця і сформувати в його свідомості імідж компанії і товару. Наприклад, серед таких способів можна виділити: проведення різних PR-акцій, рекламних заходів, BTL-заходів та ін. Для харчової продукції ефективними способами будуть проведення дегустацій, знижок і сезонних акцій.

Сильний бренд допомагає споживачеві прискорити процес вибору товару, а виробнику дозволяє забезпечити збільшення прибутку в результаті розширення асортименту товарів і знань про їхні загальні унікальні якості; врахувати запити споживачів, для яких призначений товар; а також прогнозувати розвиток компанії на ринку.

Обов'язковою умовою успішного існування і функціонування бренду є дотримання загального фірмового стилю – візуального та смислового образу організації. Елементами фірмового стилю є: назва продукту, логотип, товарний знак, знак обслуговування, фірмове найменування, фірмові кольори, слоган, стиль і кольори спецодягу співробітників підприємства, а також інші об'єкти інтелектуальної власності, що належать організації.

Управління брендом на всіх стадіях його життєвого циклу – одна з найбільш важливих складових діяльності сучасних компаній. Воно передбачає постійну оцінку стану розвитку бренду, його популярності і рівня лояльності споживачів. Це дозволить оперативно вносити зміни в стратегію розвитку бренду в залежності від запитів ринку, що буде збільшувати життєздатність бренду в конкурентному середовищі.

Для ефективного формування бренду, доведення до людей інформації та отримання репутації та іміджу необхідно здійснювати рекламні заходи. Зміст реклами може змінюватися в залежності від того, на кого вона спрямована. Підприємство займається оптовою торгівлею, відповідно основними клієнтами є роздрібні магазини і посередники, однак їх зацікавленість прямо залежить від попиту на цю продукцію у кінцевих покупців (клієнти магазинів).

Відповідно маркетингові заходи необхідно здійснювати як для перших, так і для других. Формування бренду допомагає у вирішенні цієї проблеми, тому що у випадку успіху обидві категорії клієнтів будуть зацікавлені в даній продукції.

Одним з найважливіших елементів маркетингу є упаковка продукції. Вона відіграє значну роль в якості залучає фактора для покупця і формує споживчі уподобання до певної марки товарів.

Упаковка повинна бути грамотно сконструйована і включати в себе такі елементи як:

1) Практичність і зручність. Упаковка повинна виконувати не тільки свої основні функції по герметичному зберіганню і переміщенню товару, але при цьому не створювати труднощів для споживача. Вона повинна бути легко-застосовна за своїм призначенням. Для цього, в залежності від виду вмісту, можна конструювати і впроваджувати різні удосконалення, які дають конкурентну перевагу перед іншими фірмами-продавцями. Наприклад впровадження зручних кришок, ручок або розпилювача (в залежності від вмісту) може підвищити попит на продукцію так як її упаковка викликає комфорт і буде застосовуватися споживачем для інших цілей.

2) Дизайн. Упаковка, в деяких випадках, є художнім твором. Зовні приємна упаковка приверне величезну кількість клієнтів. Для створення правильного дизайну необхідно враховувати психологічні та естетичні особливості людини. Особливу увагу приділяти формі, величині, кольорі при цьому спиратися на новизну і оригінальність, але не на шкоду функціональності. У випадку з харчовою продукцією високої якості правильним рішенням буде використовувати прозору тару. Це дає можливість покупцеві особисто оглянути продукцію перед її покупкою, створюючи при цьому імідж добросовісної компанії. Подібний хід, при правильному дизайні, дозволяє зробити оригінальну і привабливу упаковку.

3) Матеріал упаковки. Одним з можливих конкурентних переваг може бути матеріал з якого зроблена упаковка. Використання екологічно чистого матеріалу, утилізація якого не засмічує навколишнє середовище може залучити багатьох покупців. Такий підхід особливо цінується в країнах ЄС з високим рівнем населення.

4) Грамотна етикетка та інформаційний супровід. Цей елемент упаковки повинен комбінувати дизайн і інформативність. На етикетці повинні бути вказані всі необхідні відомості про продукт: ким і де вироблено, склад, співвідношення елементів продукції (в грамах або відсотках), енергетична цінність, розташування виробничих потужностей. Необов'язковими, але не менш важливими можуть бути такі елементи на етикетці. Знаки, які свідчать про те що продукція безпечна та екологічно чиста. Реклама підприємства, сайт та інші відомості. Розумним ходом буде відображення переваг продукції на етикетці (наявність вітамінів, корисні властивості і ін.) [2].

Впровадження додаткових елементів упаковки підвищить витрати на неї, але якщо вони виявляться ефективними, то принесуть прибуток. Залежно від специфіки застосування продукції можна прикріпити додаткову брошуру, що містить рекомендації, рекламу іншого виду продукції фірми, рецепти і т.д.

Упаковка продукції повинна бути приваблива не тільки для покупців, але і для магазинів-посередників. Мова йде не про банках, пакетиках та іншої тарі для кінцевих споживачів, а про ящиках і палетах, в яких ця продукція транспортується і передається магазину. Упаковка повинна відповідати стандартам країн ЄС, вона може складатися з екологічно чистих і легко переробляються матеріали і при цьому повинна відповідати заданим характеристикам. Важливо забезпечити зручність зберігання продукції, для цього на ящиках вказуються характеристики у вигляді спеціальної кодифікації (Calibres), які дозволяють раціонально розташувати продукцію на складі і мати швидкий доступ до неї.

Література:

1.Сологуб Діана. Що таке брендинг і яке його призначення. URL: <https://contentwriter.com.ua/shcho-take-brand/>

2. Нові технології упаковки та їхній вплив на продукти. URL: <https://evopack.com.ua/novi-tehnologiyi-upakovky-ta-yihnij-vplyv-na-produkty/>

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА БАР'ЄРІВ, ЩО ГАЛЬМУЮТЬ РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ ЕКСПОРТЕРІВ ПРОДУКЦІЇ В ЄС

Охременко О.В., студент, Фомішина В.М., д.е.н., професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Утворення Європейського Союзу значною мірою допомогло узагальнити та перевести на новий рівень системи із контролю якості та безпеки продукції на ринку Європи. Тому велика кількість проблем, пов'язаних з експортом та іншими видами зовнішньоекономічної діяльності України, виникає через значні розбіжності в економічних, політичних, соціальних та інших системах нашої держави та країн-учасників ЄС.

Основні проблеми та бар'єри виходу вітчизняних експортерів рослинної продукції на ринки ЄС можна узагальнити наступним чином:

1. Проблеми з фінансуванням. Українському бізнесу і державі в цілому не вистачає доступу до інвестицій і фінансування. Зокрема, діяльність підприємств малого та середнього бізнесу вважається найлегшим шляхом виходу не лише на український, але й на міжнародний ринок [1]. Через обмеженість власних джерел фінансування, малим підприємствам доводиться шукати ресурси із зовнішніх джерел. Серед зовнішніх джерел фінансування малих підприємств України можна виділити кошти банків і фінансових компаній, міжнародних фінансових фондів і банків в рамках підтримки розвитку малого бізнесу, а також кошти українських фондів підтримки підприємництва.

Кредити комерційних банків як джерело фінансування для багатьох підприємств малого бізнесу не доступні через високі процентні ставки, а також низьку привабливість малих підприємств як позичальників. Малі підприємства не завжди є надійним клієнтом для банків, оскільки вони не завжди мають кошти для сплати зобов'язань перед банком. Заставне майно, яке переходить під право власності банку в разі несплати, може не відповідати затребуваній сумі. Крім того, фінансова криза викликала значне підвищення кредитних ризиків і ослаблення фінансової стійкості банків, що в свою чергу призвело до різкого падіння обсягів кредитування малих підприємств за останні роки.

Альтернативним джерелом зовнішнього фінансування є міжнародні фінансові організації, кредити яких для малого бізнесу набагато привабливіші за банківські. Однак у зв'язку з нестабільною економічною і політичною ситуацією в Україні більшість іноземних компаній побоюються робити вкладення, адже існує високий ступінь ризику того, що вкладення приведуть до збитків [2].

2. Недосконале законодавство та високі податки. Недосконалість державного регулювання і управління при існуючій організації економічної влади можна вважати однією з головних перешкод для розвитку малого бізнесу, що особливо помітно в умовах глобалізації світової економіки. Велика кількість проблем найчастіше викликана діяльністю чи бездіяльністю органів влади, які гальмують, ускладнюють або унеможливають проходження процедур, передбачених чинним законодавством. До цього слід додати наявність у чинному законодавстві положень, які можуть бути двояко витлумачені.

Одним з основних факторів, що негативно впливає на фінансовий напрямок забезпечення стійкості підприємств малого бізнесу, є оподаткування, для якого характерні жорсткість податкового законодавства, обтяжлива система оподаткування, а також суперечливість і неповнота чинних нормативно-правових актів, відсутність внутрішніх мотивацій для інвестицій і впровадження нових технологій; ускладнена система обліку та звітності. Високий податковий тиск не сприяє ні збільшенню кількості підприємств малого бізнесу, ні їх ділової активності.

3. Бюрократія та тривале отримання документів. Існує безліч перешкод адміністративного характеру: проблема з реєстрацією, недосконалість системи ліцензування, бюрократичні дії органів державної влади, велика кількість контролюючих органів.

Надмірна кількість дозволів, норм, ліцензій і сертифікатів, а так само тривалі терміни їх оформлення і отримання є однією з проблем виходу на зовнішні ринки. Отримання деяких з них займає тривалий час (від 3 до 5 років).

4. Коливання курсу і інфляція. Стрімка зміна економіки. Коливання курсу відіграє величезну роль при експортно-імпортних операціях. Так як розрахунок з іноземними клієнтами зазвичай відбувається в доларах або євро, з'являється необхідність купівлі-продажу валюти. Нестабільна економічна ситуація призводить до того, що курс валюти може різко змінюватися, і найчастіше в негативну сторону. Таким чином, через це підприємство може зазнати великих збитків.

Досвід останніх років показав, що Україна має нестабільну і змінну економіку. Стрімко мінлива економіка зазвичай згубно впливає на підприємство, так як воно дуже чуйно реагує на зміну навколишнього середовища (як позитивні, так і негативні) і адаптується відповідним чином, змінюючи стратегії і займаючись пошуком нових підходів. Постійні зміни в законодавстві, скачки курсу і інші фактори змушують підприємство адаптуватися, підвищують витрати і ускладнюють планування, змушуючи підприємства жити в умовах майбутньої невизначеності.

5. Загальна необізнаність. Незнання мов. Однією з проблем є те, що в нині іноді важко безкоштовно отримати актуальну та вірну інформацію щодо юридичних питань. Механізм отримання необхідних сертифікатів і дозволів, а також точне знання і розуміння законів і вимог країн ЄС створюють складнощі для підприємств, керівники яких донині не мали досвіду торгівлі за кордоном.

Слід також виділити знання іноземних мов, як один із ключових чинників для будь-якої зовнішньоекономічної діяльності. Без володіння англійською мовою на достатньому рівні про зовнішню торгівлю можна навіть не замислюватися.

6. Транспортування, зберігання продукції. У фірми-експортера може виникнути безліч проблем, пов'язаних з логістикою. Особливо це актуально при далекому розташуванні фірми від її партнерів.

Першою проблемою, з якою стикаються всі підприємства-експортери, є вибір транспортного засобу (перевізника), яке буде відповідати обсягу поставки, особливостям маршруту, а також має всі необхідні документи на в'їзд в певну країну. Особливі труднощі виникають при необхідності доставити відносно невелику партію товару на автотранспорті. Більшість перевізників в основному володіють транспортним засобом з великою місткістю і вантажопідйомністю, тому що перевозити малий обсяг продукції менш прибутково. Тому немає сенсу наймати машину, вантажопідйомність якої 25 тонн, для перевезення 5 тонн продукції. Ця проблема частково вирішується шляхом залучення поштових служб або організацією власного транспортного вузла.

Авіаперевезення, які є швидким, але дорогим способом транспортування на далекі дистанції, в даний час мало розвинені в Україні, особливо в Херсонській області. Можливо в найближчому майбутньому цей напрямок буде розвиватися і дасть змогу значно спростити транспортування вантажів в країни, розташовані на великій відстані.

Вантажні поїзди є хоч і є ефективним транспортним засобом, водночас обмежені недостатньою гнучкістю при необхідності перевантаження в обох кінцевих точках маршруту, через необхідність пізніше додатково перевозити вантаж до точки прибуття. Потяги дозволяють перевозити навалочні вантажі (зерно) з низькими витратами на завантаження і вивантаження.

Найоптимальнішим видом транспортування на далекі відстані вважається водний транспорт. Він відрізняється високою провізною здатністю і низькою собівартістю перевезень, при цьому дає можливість перевозити великі обсяги вантажу. Крім перерахованих вище переваг можна також виділити універсальність. Спеціально обладнані судна дозволяють перевозити товар не тільки в контейнерах, а й в інших транспортних засобах, які використовуються в комбінованих перевезеннях.

Однією з проблем, яка виникає при перевезеннях, є те, що деякі види продукції важко довести в придатному для продажу вигляді до покупця. Кожен вид харчової продукції має своїх технічні умови зберігання (температура, вологість, вентиляція і т.ін.).

У вантажному транспорті використовуються спеціальне обладнання, що забезпечує контроль температури і вологості продукції. Однак іноді виникають ситуації, які призводять до псування вантажу. Недобросовісний перевізник, з метою економії, може не забезпечити продукцію необхідними умовами, що призведе товар до непридатного стану. Вирішити цю проблему можна за допомогою спеціальних датчиків (Pack Sense), які зчитують і передають дані про умови утримання продукції експортеру. Для запобігання подібних ситуацій варто вказувати пункт про наявність таких датчиків і в разі псування вантажу з вини транспортера зажадати компенсацію у фірми-перевізника.

Деякі види продукції (наприклад помідори, яблука і т.д.) мають властивість дозрівати вже після безпосереднього їх збору. Цим можна скористатися, розраховуючи приблизний час, коли продукт буде готовий до продажу шляхом аналізу його показників (кольору, розміру, змісту) і інформуючи про це покупця. Також необхідно вказувати термін придатності (Best before date) кожного виду продукції.

7. Відповідність якості та безпеки умовам ЄС. Цю проблеми слід виділити окремо, так як вона є однією з найбільш суттєвих перешкод. Успішна торгівля аграрною продукцією можлива тільки за однієї умови – якщо якість вітчизняної продукції буде відповідати європейським стандартам. Але національні ДСТУ настільки далекі від європейських вимог до якості, що українським підприємствам доводиться досягати сертифікатів ЄС в середньому від двох до п'яти років. Сертифікація має таку процедуру: виробник подає заявку в Європейську комісію на отримання сертифіката відповідності своєї продукції європейським нормам. Після цього підприємство відвідують інспектори, які визначають, наскільки виробничий процес відповідає нормативам ЄС, і дають свої рекомендації [3]. Таких інспекцій може бути кілька, а їх робота розтягується не на один рік. Коли всі рекомендації виконані і на підприємстві все ідеально, виробник отримує сертифікат, що дозволяє йому торгувати в країнах ЄС.

Література:

1. Кувик В. М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. №12(2024). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-01>
2. Хома І., Воробій Х. Інвестування в Україні під час війни та перспективи інвестиційних процесів у післявоєнний час. *Галицький економічний вісник*. №1(86) 2024. URL: <http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua>
3. Кириченко Л. С., Самойленко А.А. Стандартизація і сертифікація товарів та послуг. Х.: Ранок, 2008. 240 с.

ІНСТИТУЦІЙНЕ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Плохенко С.Р., студентка, Фомішина В.М., д.е.н., професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасних умовах глобалізації зовнішньоекономічна діяльність вимагає не тільки здатності виробляти конкурентоспроможну продукцію, а й дотримання жорстких стандартів якості, встановлених у країнах-імпортерах. Забезпечення відповідності цим вимогам неможливе без участі ряду інституцій - державних, міждержавних та міжнародних.

Інституції відіграють ключову роль у зовнішньоекономічній діяльності. Вони регулюють вимоги до продукції, контролюють її відповідність стандартам і видають дозвілля

документи. Завдяки їм процес експорту стає упорядкованим і прозорим для всіх учасників - як держави, так і бізнесу.

Одна з основних функцій таких інституцій - зниження ризиків при експорті. Зрозумілі правила, єдині вимоги та чітка відповідальність формують довіру з боку імпортерів. Саме тому інституційне середовище прямо впливає на якість товару, що поставляється за кордон..

Ефективна система інституцій сприяє економічному зростанню та розширенню зовнішньої торгівлі. Вона забезпечує технічну підтримку підприємствам, підвищує їхню здатність дотримуватися міжнародних стандартів. Наприклад, надання консультацій щодо сертифікації або допомога у впровадженні системи НАССР - усе це належить до інституційної підтримки.

Під інституційним забезпеченням слід розуміти не лише формальні структури — міністерства, агентства, служби. Це також набір правил і звичаїв, які визначають поведінку учасників ринку. Від них залежить якість процедур: як здійснюється перевірка, які документи потрібні, скільки триває сертифікація. Саме тому інституційні бар'єри можуть бути не менш важливими, ніж тарифні обмеження [1].

Українська практика показує, що розвиток інституцій у сфері якості тісно пов'язаний із євроінтеграцією. Гармонізація з європейськими нормами спонукає державу оновлювати законодавство і посилювати контроль якості. Це не лише вимога Угоди про асоціацію, а й об'єктивна потреба бізнесу, який виходить на нові ринки.

Крім того, інституційне середовище впливає на імідж країни. Коли покупці знають, що продукція сертифікована згідно з міжнародними стандартами і перевірена незалежними структурами, це зміцнює репутацію експортерів. Відтак, інституції стають посередниками між внутрішнім виробником і глобальним споживачем.

Ключовими суб'єктами в питаннях якості та експорту є національні і міжнародні інституції. Вони відповідають за розробку стандартів, оцінку відповідності, сертифікацію, державний контроль і підтримку експортерів. Їхня злагоджена робота забезпечує відповідність української продукції міжнародним вимогам та сприяє її конкурентоспроможності.

Однією з основних установ у цій сфері є Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспожислужба). Вона виконує функції контролю за якістю і безпечністю харчових продуктів, а також видає фітосанітарні та ветеринарні сертифікати для експорту. Її повноваження поширюються як на внутрішній ринок, так і на міжнародну торгівлю. Діяльність служби спрямована на гармонізацію з європейськими вимогами у сфері безпечності продукції [2]. Діяльність ґрунтується на національному законодавстві України у сфері забезпечення якості продукції у зовнішньоекономічній діяльності. Нормативна база включає цілу низку законів, постанов, технічних регламентів, підзаконних актів, що стосуються сертифікації, метрології, фітосанітарного контролю, ветеринарної безпеки, стандартів продукції тощо (табл.1).

Міністерство економіки України здійснює загальну координацію зовнішньоекономічної політики, включаючи розвиток експортної інфраструктури. Одним із напрямів роботи міністерства є впровадження технічного регулювання та сприяння гармонізації нормативної бази з міжнародними стандартами. Міністерство також реалізує державну політику підтримки експорту через програми стимулювання, навчання, кредитування та страхування.

Не менш важливою є діяльність Національного органу стандартизації, функції якого виконує державне підприємство «УкрНДНЦ». Його завдання - розробка і впровадження національних стандартів (ДСТУ), більшість з яких адаптовані до міжнародних систем, таких як ISO та EN. Це дозволяє українським підприємствам краще відповідати вимогам зовнішніх ринків.

Сертифікація продукції неможлива без участі Національного агентства з акредитації України (НААУ). Агентство акредитує лабораторії, органи сертифікації, інспекційні структури. Акредитація є підтвердженням технічної компетентності, що дозволяє українським

сертифікатам визнаватися за кордоном. НААУ є членом міжнародних організацій, таких як ЕА та ІЛАС, що сприяє міжнародному визнанню української системи оцінки відповідності.

Таблиця 1

Основні національні нормативні акти у сфері управління якістю при експорті

№	Назва документа	Сфера дії	Значення для ЗЕД
1	Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності»	Загальні принципи сертифікації	Визначає механізм узгодження українських норм із європейськими
2	Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів»	Харчові продукти	Регулює вимоги до якості, зокрема в експорті агропродукції
3	Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти»	Контроль продукції	Створює правову основу для діяльності інспекцій
4	Постанова КМУ №118 від 2016 року «Про затвердження переліку продукції, що підлягає обов'язковому фітосанітарному контролю»	Фітосанітарний контроль	Визначає перелік продукції, що підлягає контролю перед експортом
5	Технічні регламенти	Продукція різних видів	Уніфікують вимоги до електротехніки, хімії, будматеріалів тощо

Джерело: складено автором на основі: [2].

Митна служба України виконує функції прикордонного контролю. Вона перевіряє, чи відповідають товари технічним регламентам та супровідній документації. Співпраця між митницею, Держпродспоживслужбою та іншими органами забезпечує повну перевірку якості при перетині кордону.

Крім державних органів, у структурі інституційного забезпечення якості важливе місце займають органи з оцінки відповідності. Це акредитовані компанії, які здійснюють сертифікацію продукції, систем управління та персоналу. Вони функціонують на комерційній основі, але діють відповідно до державних вимог і міжнародних стандартів.

Нині все більше уваги приділяється цифровізації процедур. Впровадження електронного документообігу, онлайн-сервісів для подачі документів та автоматизація перевірок дозволяють скоротити час і витрати, пов'язані з експортом. Це також підвищує прозорість діяльності контролюючих органів.

Отже, національні інституції створюють необхідні умови для формування високої якості експортної продукції. Їхня робота визначає не лише технічний рівень товару, але й довіру міжнародних партнерів до українського виробника. При цьому діяльність вітчизняних інституцій орієнтується на міжнародні стандарти і регламенти.

На міжнародному рівні найважливішими інституціями, що регламентують якість, є Міжнародна організація по стандартизації ISO (Міжнародна організація зі стандартизації), FAO (Продовольча і сільськогосподарська організація ООН) і OIE (Всесвітня організація охорони здоров'я тварин). Всі вони, так чи інакше, беруть участь в питаннях стандартизації і сертифікації [3].

Фітосанітарні вимоги при експорті є важливою складовою управління якістю продукції в зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД). Вони забезпечують захист рослин від шкідників і хвороб, а також сприяють безпечній міжнародній торгівлі сільськогосподарською продукцією.

Основні міжнародні фітосанітарні правила встановлюються Міжнародною конвенцією із захисту рослин (IPPC). Це основний документ, що регулює фітосанітарні заходи на міжнародному рівні. Конвенція була прийнята в 1951 році і з того часу зазнала кількох змін,

щоб відповідати сучасним викликам у сфері захисту рослин [4]. IPPC встановлює загальні принципи та процедури для запобігання поширенню шкідників і хвороб рослин через міжнародну торгівлю.

Ключову роль у забезпеченні дотримання фітосанітарних вимог відіграє Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів.

Таким чином, інституції є важливим елементом управління якістю продукції в ЗЕД. Дотримання міжнародних стандартів та національного законодавства забезпечує безпеку експортної продукції та сприяє її успішному експорту на міжнародні ринки.

Література:

1. World Bank. Doing Business 2020: Comparing Business Regulation in 190 Economies. Washington, DC: World Bank Group, 2020
2. Держпродспоживслужба. Офіційний сайт. Режим доступу: <https://dpss.gov.ua>.
3. Міжнародні організації по стандартизації. URL: http://www.auu.org.ua/media/publications/482/files/IntStandartization_2018_01_12_10_19_52_474_193.pdf
4. Міжнародна конвенція із захисту рослин (IPPC). URL: <https://www.ippc.int>

ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ ІСНУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ В УКРАЇНІ

Проскура О.Д., студент, Батракова Т.І., к.е.н., доцент

*Кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Запорізький національний університет*

Державний борг – це інструмент, що являє собою сукупність державних зобов'язань перед внутрішніми та зовнішніми кредиторами для подальшого залучення коштів до бюджету з метою стабілізації всіх галузей економіки країни. До основних завдань державного боргу відносяться: фінансування дефіцитів та реалізація соціальних та інвестиційних програм на державному рівні. Також це є амортизаційним інструментом, що дає змогу країні залучати необхідні фінансові ресурси для подолання кризових явищ під час нестачі доходів бюджету. В такі періоди державний борг є ключовим інструментом стабілізації економіки країни. [1]

В історії є доволі непоганий приклад, коли державний борг використовувався не лише для стабілізації, а й для примноження бюджетних коштів. Таким прикладом є післявоєнна відбудова Німеччини за планом Маршалла. За допомогою запозичень від США та держаних облігацій Німеччині вдалося швидко інвестувати значні кошти у відновлення і модернізацію промисловості та логістики, що дало стрімкий поштовх для розвитку економіки, зокрема зростання ВВП, експорту та зайнятості.

Але при цьому державний борг надається на умовах повернення, платності та строковості, що робить даний інструмент також потребуючим фінансових вкладень. Через це надмірне використання коштів державного боргу може зміщувати баланс між доходами та витратами, перетворюючи інструмент стабілізації економіки країни в причину сповільнення економічного розвитку та появи кризових явищ.

Для збільшення можливостей щодо реалізації коштів державного боргу було створено класифікацію державного боргу за такими критеріями:

За джерелом походження: внутрішній державний борг (зобов'язання перед резидентами) та зовнішній державний борг (зобов'язання перед іноземними кредиторами);

За строком погашення: короткостроковий – 1 рік, середньостроковий – від одного до 5 років, довгостроковий – більше 5 років;

За формою запозичення: прямий борг – борг країни, який йде безпосередньо на потреби країни, гарантований борг – залучені кошти на цільові потреби (наприклад, будівництво чи підприємницька діяльність);

За формою інструментів: державні облігації, кредити від міжнародних організацій, позики чи міжурядові угоди.

При невдалому управлінні державним боргом країна може зіштовхнутися із значними проблемами. [2]

Одна із таких проблем полягає у тому, що значна частина державного бюджету спрямовується на сплату відсотків за боргами та погашення основної суми боргу. Це зменшує обсяги фінансування інвестиційних та соціальних програм по різних галузях економіки країни.

Велику роль в економічному розвитку держави також беруть кредити, надані підприємствам (власники підприємств беруть кредити, масштабують бізнес, збільшують прибуток, а з ними зростають і надходження до державного бюджету від податків). Але при зростаючому боргу, державі необхідно його обслуговувати - сплачувати відсотки за попередні позики і, безпосередньо, повертати сам борг. В даній ситуації державі необхідно залучати гроші у внутрішніх банках, що зменшує обсяг вільних для залучення грошей у країні. Аби збалансувати обсяг залучених та наявних грошей, необхідно піднімати відсоткові ставки, що негативно вплине на розвиток малих та середніх підприємств. Фактично, аби сплатити державний борг, державі необхідно штучно сповільнювати промисловий розвиток, а з ним розвиток країни через зменшення податкових надходжень до бюджету.

Варто зазначити, що великі обсяги зовнішнього боргу підвищують залежність від міжнародних фінансових організацій та іноземних урядів, що збільшує ризик згубного впливу на кредитну історію (міжнародний рейтинг) країни і подальшої можливості залучення кредитів. Від міжнародного рейтингу залежать умови, на яких країні надаються кошти. А від цього встановлюються відсотки, за якими надається позика. Даний механізм схожий на політику відсоткових ставок центрального банку в країні: при зменшенні вільних коштів для залучення, необхідно створити умови, за яких буде досягнуто баланс між попитом (оптимальністю відсоткових ставок для залучення грошей) та пропозицією (можливою кількістю грошей для залучення).

Негативним фактором для зовнішнього боргу також є темп інфляції. В контексті України, залучення коштів відбувається в іноземній валюті, ціна на яку зростає через знецінення національної валюти. Через це повернення зовнішнього державного боргу ускладнюється вже з двох напрямів – повернення суми має бути з урахуванням обумовлених відсотків із надавачем кредитів, а також збільшення коштів для повернення боргу через інфляційний вплив.

Одним з найбільших недоліків боргової політики України є її незбалансованість. Зовнішній державний борг почав стрімко зростати відносно внутрішнього. Це створює досить невигідну позицію в управлінні фінансами, бо сума запозичень, яка надавалися на строкових та відсоткових умовах стає все більш непідйомною для України також через темп інфляції. Відповідно, зовнішній державний борг збільшується через знецінення внутрішньої валюти.

Таблиця 1

Зовнішній та внутрішній державний борг України

Рік	Зовнішній державний борг, млрд. дол.	Внутрішній державний борг, млрд. дол.	Переважання зовнішнього боргу, у разів
2021	44,3	36,0	1,2
2022	47,4	36,9	1,3
2023	67,6	38,8	1,7
2024	93,8	42,3	2,2
2025	117,7	44,4	2,7

Джерело: [3]

Отже тенденція свідчить про те, що Україні в найближчому часі необхідно буде балансувати між сповільненням темпу приросту зовнішнього боргу та розвитком усіх галузей економіки. При цьому варто розуміти, що дане балансування сповільнить розвиток економіки України на довгі роки. В іншому випадку при переважанні балансу в бік розвитку підприємств та наповнення бюджету за рахунок податкових надходжень, через темп інфляції та строкові домовленості зовнішній борг буде зростати більшими темпами, безпосередньо через зменшення фінансування самого боргу. Або навпаки, якщо збільшити фінансування боргу, ми втратимо можливість для наповнення бюджету через недостатній розвиток виробництва та зменшення податкових надходжень.

Таблиця 2

Державний борг України по відношенню до ВВП

Рік	Державний борг, млн. грн.	ВВП, млн. грн.	Співвідношення, %
2021	2671828	5459574	48,9
2022	4071683	5191028	78,4
2023	5519484	6537825	84,4
2024	6980965	7658659	91,2

Джерело: [4]

Також варто зазначити, що Україна через непропорційне до ВВП зростання державного боргу, стає все менш платоспроможною. Для міжнародного рейтингу це значить збільшення відсоткових ставок під час надання кредитів Україні, а це лише збільшуватиме боргове навантаження.

Отже головними перешкодами для розвитку економіки України є темп інфляції, загальне збільшення зовнішнього боргу та погіршення міжнародного рейтингу. Основними наслідками даних факторів є: значне сповільнення економічного розвитку через балансування між обслуговуванням державного боргу та кредитуванням виробництва, або унеможливлення розвитку через покриття боргових зобов'язань та навпаки.

Література:

1. Institute of Economic Analysis. External Debt: Causes and Consequences. 2023. URL: <https://iaa.org.ua/articles/external-public-debt-causes-and-consequences/> (date of access: 27.05.2025).
2. М-во фінансів України. Державний борг та гарантований державою борг. URL: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg_osn_inf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 27.05.2025).
3. М-во фінансів України. Державний борг України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/> (дата звернення: 27.05.2025).
4. Ukraine M. o. F. o. External State Debt of Ukraine. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/foreign/> (date of access: 27.05.2025).

СЕКЦІЯ
**ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ В
ВИРОБНИЧОМУ, ФІНАНСОВОМУ,
ІННОВАЦІЙНОМУ, ІНФРАСТРУКТУРНОМУ
ТА ІНШИХ СЕКТОРАХ ЕКОНОМІКИ**

КРАУДФАНДИНГ ЯК АЛЬТЕРНАТИВА ТРАДИЦІЙНОМУ ФІНАНСУВАННЮ В УМОВАХ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ

Батура І.С., студент, Якимчук Т.В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

В умовах сучасної нестабільності та масштабних змін, через які проходить Україна внаслідок повномасштабної війни, економічних потрясінь і соціальних викликів, питання фінансового забезпечення бізнесів набуває критичного значення. Традиційні джерела капіталу, такі як банківські кредити, інституційні інвестиції чи державні програми підтримки, часто залишаються недосяжними для багатьох ініціатив. У таких обставинах набирають популярності альтернативні моделі фінансування як краудфандинг.

Термін «краудфандинг» має іншомовне походження і складається з двох слів «crowd» і «funding», що в перекладі з англійської означає «фінансування громадою». Тобто це група людей, які співпрацюють та на добровільній основі об'єднують свої кошти разом через спеціальні платформи у мережі Інтернет, аби фінансово підтримати працю та зусилля інших людей, а саме реалізацію проєктів, стартапів, впровадження інновацій тощо[1].

У сфері краудфандингу ключовими учасниками процесу є дві головні сторони: донори та реципієнти. Донори — це фізичні чи юридичні особи, які добровільно надають фінансову допомогу для підтримки реалізації конкретних проєктів, стартапів або інших ініціатив. Реципієнти, у свою чергу, є тими людьми або організаціями, що прагнуть залучити ці ресурси для втілення своїх ідей, розробок чи задумів. Платформою для ефективної взаємодії між цими сторонами виступають спеціалізовані онлайн-сервіси, через які реципієнти можуть створювати деталізовані описи своїх проєктів, зазначаючи їхню мету, план дій, обґрунтування потреби у фінансовій допомозі, а також вигоди, які донори можуть отримати від їхньої участі. Фіксується значне скорочення трансакційних витрат, пов'язаних із організацією фінансування проєктів, що обумовлено зменшенням кількості проміжних етапів у цьому процесі. У разі залучення фінансування роль посередників здебільшого виконують краудфандингові онлайн-платформи та банківські установи, які забезпечують управління інвестиційними внесками. Це дозволяє істотно зменшити кількість ієрархічних рівнів, на яких приймаються основні рішення стосовно параметрів фінансування. Водночас значно розширюється аудиторія потенційних інвесторів у рамках краудінвестування, що відкриває нові перспективи для залучення фінансових ресурсів та збільшує варіанти реалізації різноманітних проєктів.

Сьогодні в глобальному масштабі існує чимало краудфандингових платформ, які стали популярними завдяки своїй універсальності й простоті використання. Серед таких сервісів особливу увагу привертають Kickstarter, IndieGoGo, Boomerang, RocketHub і ArtistShare. Краудфандингові платформи в Україні активно розвиваються. Їх популярність постійно зростає, і вони стають важливою складовою багатьох сфер діяльності — від бізнес-ініціатив до культурних, творчих, соціальних і технологічних проєктів. Серед найвідоміших українських платформ виділяються Спільнокошт, КУБ, Na-Starte, Mo.Cash, Ukrainian Charity Exchange та інші [2].

Важливо підкреслити, що однією з переваг розвитку краудфандингу в Україні є закріплення філософії бізнесу, що працює за принципом «давайте зробимо разом». Мова йде не тільки про залучення в фінансування проєкту великих груп людей. Навколо ідеї також обов'язково буде будуватися спільнота, здійснюватися зворотна комунікація, тестуватися і рекламуватися новий продукт [3]. Практика залучення фінансування показує, що найбільший інтерес викликають проєкти, які гармонійно вписуються в інтереси та ідентичність певних економічних спільнот. Тому авторам таких ініціатив варто ретельно вивчати особливості своєї цільової аудиторії, аналізувати її склад та фокусувати зусилля на просуванні з урахуванням цих характеристик. Формування спільнот може відбуватися різними способами, що, зі свого боку, впливає на підхід до презентації проєктів. Наприклад, якщо група ґрунтується на

спільній ідентичності, такій як приналежність до професійної сфери, організатори часто змушені вкладати більше ресурсів у забезпечення інформованості широких аудиторій. У той же час робота з локальними громадами зазвичай вимагає менших витрат завдяки їхній компактності та чіткому складу, який здебільшого відповідає територіальним межах. Однією з важливих переваг проєктів, орієнтованих на локальні громади, є вищий рівень соціального капіталу порівняно з ініціативами, спрямованими на індивідуальних учасників без міцних взаємозв'язків. Цього досягають завдяки добре розвинутій мережі міцних соціальних зв'язків у межах громади.

Краудфандинг як альтернатива традиційним методам фінансування має низку переваг, серед яких можливість залучення коштів без потреби їхнього повернення у вигляді боргу або передачі частки власності (за винятком кредитного чи інвестиційного краудфандингу). Він дає змогу швидко реалізувати бізнесові ідеї та ініціативи. У той час як подання заявок у банківські чи грантові установи може тривати місяцями, краудфандинг дозволяє розпочати кампанію всього за кілька днів. Цей метод також позбавлений громіздкого бюрократичного процесу: не потрібні складні документи, бізнес-плани чи фінансові прогнози. Основними інструментами успіху в краудфандингу є сильна ідея, чітко сформульоване звернення до спільноти, якісна відеопрезентація та здатність ясного донесення своєї візії до потенційних інвесторів, щоб зацікавити їх у вкладенні коштів. Особливу цінність цей підхід знаходить у створенні публічності та впізнаваності проєкту. Кампанія на краудфандинговій платформі може слугувати не лише джерелом фінансування, а й потужним інструментом просування ідеї, об'єднуючи навколо неї спільноту однодумців. Додатковою перевагою є прозорість цього механізму. Оскільки кампанії є публічними, це вимагає відкритості від автора проєкту щодо досягнутих результатів, витрачених коштів та термінів реалізації. Такий рівень звітності сприяє зміцненню довіри, що має важливе значення в умовах загальної недовіри до фінансових операцій в Україні.

Таблиця 1

Види краудфандингу та його суть

Назва	Суть	Вид бізнесу	Платформа
Донорський краудфандинг	Пожертви на підтримку проєкту без очікування будь-якої матеріальної чи фінансової винагороди.	Благодійні, соціальні та громадські ініціативи	Соціальна країна
Нагородний краудфандинг	Донори отримують нефінансову винагороду за свій внесок (продукт, послуга, або ексклюзивний контент)	Творчі і технологічні стартапи	Kickstarter
Замовний краудфандинг	Дозволяє споживачам попередньо замовити продукт або послугу, яку планують створити (передплата, що допомагає виробнику фінансувати виробництво)	Фінансування бізнесів	Indiegogo
Кредитний краудфандинг	Донори надають кошти у вигляді позик, які мають бути повернені з відсотками	Фінансування бізнесів	LendingClub
Інвестиційний краудфандинг	Інвестори отримують частку в компанії, яку вони фінансують	Стартапи та бізнеси	Seedrs

Джерело: складено автором на основі [4]

Основні труднощі, що стримують розвиток краудфандингу в Україні та потребують системного вирішення на всіх рівнях взаємодії, стосуються державного регулювання та процедури реалізації проєктів.

Однією з ключових перепон є відсутність належного нормативно-правового регулювання, яке б охоплювало тристоронню взаємодію між краудфандинговою платформою, ініціатором проєкту та вкладником. Дієве законодавство має створити передумови для

безпечного і прозорого функціонування цього фінансового механізму, а також сприяти розвитку підприємницької активності.

Брак чітких і ефективних процедур перевірки проєктів, які подаються на платформи, породжує ризики фінансування недобросовісних або фіктивних ініціатив. Відсутність механізмів охорони інтелектуальної власності створює загрозу для реципієнта копіювання або викрадення ідеї до її реалізації.

Загальна недовіра до краудфандингу, низький рівень обізнаності про його механізми та обмежена фінансова спроможність населення значно звужують коло потенційних учасників[5].

Краудфандинг у сучасному світі являє собою інноваційний підхід до фінансування, який дає можливість звичайним людям підтримувати ідеї, у які вони вірять. Для України, яка проходить крізь значні виклики, цей інструмент може відігравати ключову роль у розвитку малого та середнього бізнесу. Його основними перевагами є оперативність, прозорість та можливість залучення коштів без громіздких бюрократичних процедур. Однак для ефективного функціонування краудфандингу важливо вирішити низку питань: розробити відповідне правове регулювання, забезпечити захист інтелектуальної власності та підвищити рівень обізнаності громадян. У результаті краудфандинг перетворюється не лише на альтернативу традиційному фінансуванню, а й на прогресивний інструмент взаємодії у суспільстві. Він має всі шанси стати основою нової економічної культури, побудованої на принципах довіри, співпраці та активного залучення людей у процес створення змін.

Література:

1. Теслюк, С., Матвійчук, Н., & Демчук, Н. Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування: проблеми та перспективи його розвитку в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 37. С. 1-5. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-16>
2. Почати бізнес. Краудфандингові платформи. URL: <https://startbusiness.com.ua/kraudfandynгови-platformy/>
3. Петренко, В., & Карнаушенко, А. Поняття краудфандингу та його роль в національній економіці. Таврійський науковий вісник. Економіка. 2020. № 2. С. 140-150. URL: <http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/59>
4. Welfare Green. Краудфандинг: стратегії залучення коштів та перспективи краудфандингу. URL: <https://welfare.green/kraudfandynг-strategii-zaluchennya-koshtiv-ta-perspektivi-kraudfandynгу/#2>
5. Гвоздь М.Я., Бондаренко Ю.Г., Кулиняк І.Я. Краудфандинг як інструмент залучення коштів для фінансування стартап проєктів: аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду. Економіка та суспільство. 2020. № 43. С. 131-136. URL: [10.32843/infracruct43-24](https://doi.org/10.32843/infracruct43-24)

МОНІТОРИНГ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КВАЛІМЕТРИЧНОЇ ФАКТОРНО- КРИТЕРІАЛЬНОЇ СУБМОДЕЛІ

Бериславський С.М., аспірант, Савін С.Ю., д.е.н., доцент, професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Розвиток різних типів організаційної культури підприємств вимагає від наукової спільноти глибокого вивчення її особливостей, визначення її рівня з метою аналізу впливу такої культури на основні показники діяльності підприємства для вдосконалення системи управління ним. Разом з тим, наукові джерела висвітлюють питання моніторингу організаційної культури підприємства не так розлого, як того сьогодні вимагає економічний

менеджмент. Моніторинг рівня організаційної культури підприємства за допомогою кваліметричної факторно-критеріальної субмоделі сприяє оперативному отриманню об'єктивної інформації для вчасного прийняття управлінських рішень, удосконалення системи управління підприємством.

Вітчизняні дослідники науки про економічний менеджмент активно вивчають загальні питання та складові організаційної культури підприємства. Розлого це питання висвітлюють у своїх наукових працях В. Гевко, О. Гудзь, О. Кузьменко, О. Лазеба, Н. Мала, Д. Махія, О. Соріна та ін. Проблема вибудовування організаційної культури підприємства, різним аспектам його розвитку присвятили свої дослідження Ю. Каменюк, В. Кравченко, Н. Краснокутська, В. Никифорова, В. Порожня, А. Сова та ін. Базові положення кваліметрії в системі менеджменту детально описали у своїх роботах Г. Єльнікова, О. Бистрий, Н. Козакова, В. Мельник, А. Новицький, Ю. Ревенко, З. Ружило, З. Рябова та ін.

На сьогодні в Україні успішно діють різні типи підприємств, але всіх їх об'єднує наявність в різній мірі розвинутих організаційних культур. Проте усі ці організаційні культури об'єднують певні спільні риси, а саме:

- організаційні культури є невід'ємними, важливими складовими систем управління підприємствами;
- організаційні культури сповідають певні корпоративні цінності;
- всередині організаційних культур на різних рівнях з різним успіхом налагоджені певні комунікації;
- розвиток організаційних культур підприємств напряму залежить від розвитку професійного рівня персоналу цих підприємств;
- розвиток організаційних культур підприємств знаходиться у прямій залежності від рівня умов праці.

Враховуючи зазначене, члени експертної групи, до якої увійшли досвідчені керівники підприємств і наукові працівники наукових установ, визначили такі фактори кваліметричної факторно-критеріальної субмоделі організаційної культури підприємства:

1. Управління.
2. Корпоративні цінності.
3. Комунікації, співпраця.
4. Розвиток персоналу.
5. Умови праці.

Ці фактори мають у повній, але в достатній мірі розкриватися відповідними критеріями. Під час визначення комплексів критеріїв для кожного фактора члени експертної групи ретельно відбирали ті з них, які реально демонструють основні напрями реалізації саме цього фактора.

Отже, надважливий фактор менеджерського спрямування «Управління» реалізується комплексом восьми критеріїв:

- дотримання керівництвом принципів сучасного менеджменту;
- простота форм управління;
- перевага групових форм ухвалення рішень;
- гнучкість, адаптивність організаційної культури;
- формування організаційної культури спрямоване під впливом керівництва;
- оптимальна чисельність управлінського штату;
- оптимальність поведінки лідерів у критичних обставинах, під час організаційних криз;

- оптимальність об'єму обов'язкової документації.

Фактор «Корпоративні цінності» вивчається завдяки таким критеріям:

- підтримка персоналом корпоративних цінностей;
- стійкість корпоративних традицій;
- підтримка персоналом організаційних звичаїв, ритуалів;

- прийняття персоналом мети, місії, візії підприємства.

Для розкриття фактора «Комунікації, співпраця» члени експертної групи запропонували комплекс наступних критеріїв:

- активна командна робота;
- домінування співпраці над суперництвом;
- дієва система ділових комунікацій на всіх рівнях;
- делегування повноважень зі стратегічних питань на нижчі рівні;
- співпраця з досвідченими працівниками;
- відкритість міжособистісних комунікацій.

Фактора «Розвиток персоналу» аналізується за допомогою таких критеріїв:

- чіткі, відкриті критерії відбору, підвищення на посаді та звільнення працівників;
- відкритість, оптимальність системи оцінювання діяльності персоналу;
- дієвість системи навчання та розвитку персоналу;
- оптимальність, відкритість системи заохочень і стягнень;
- підтримка нових членів колективу.

Заключний фактор «Умови праці» на думку членів експертної групи в достатній мірі описується наступними критеріями:

- мінімальний вплив соціальної турбулентності на зміни в організаційній культурі;
- сучасні умови праці;
- сучасний дизайн приміщень;
- позитивний психологічний мікроклімат;
- забезпечення гендерної рівності;
- релігійна толерантність.

Наступним кроком у розробленні кваліметричної факторно-критеріальної субмоделі організаційної культури підприємства було визначення вагомостей факторів і критеріїв. Потім члени експертної групи визначили систему експертних балів:

- 1 бал – критерій реалізовано бездоганно;
- 0,9 бала – критерій реалізовано із незначним зауваженням;
- 0,8 бала – критерій реалізовано із незначними зауваженнями;
- 0,7 бала – критерій реалізовано із зауваженнями;
- 0,6 бала – критерій реалізовано наполовину;
- 0,5 бала – критерій реалізовано із суттєвим зауваженням;
- 0,4 бала – критерій реалізовано із суттєвими зауваженнями;
- 0,1-0,3 бала – критерій реалізовано мінімально;
- 0 балів – критерій не реалізовано.

Але для оптимізації введення до протоколів і відповідної таблиці контент-блоку й для полегшення сприйняття цифрової інформації традиційні кваліметричні показники в межах одиниці було замінено одноцифровими показниками, більшими на один розряд. Адже легше ввести один знак, ніж три (наприклад, «8» замість «0», «,», «8»). Відтак для введення до протоколів і відповідної таблиці комп'ютеризованої програми має використовуватися така система експертних балів:

- 10 балів – критерій реалізовано бездоганно;
- 9 балів – критерій реалізовано із незначним зауваженням;
- 8 балів – критерій реалізовано із незначними зауваженнями;
- 7 балів – критерій реалізовано із зауваженнями;
- 6 балів – критерій реалізовано наполовину;
- 5 балів – критерій реалізовано із суттєвим зауваженням;
- 4 бали – критерій реалізовано із суттєвими зауваженнями;
- 1-3 бали – критерій реалізовано мінімально;

– 0 балів – критерій не реалізовано.

Проте, з метою дотримання вимог кваліметричної науки в комп'ютерній програмі під час здійснення обрахунків бали, виставлені експертами у бланки протоколів, за допомогою формул діляться на 10, і так повертаються до традиційної для кваліметричної науки форми балів в межах одиниці – від 0 до 1. Тож коефіцієнти відповідностей критеріїв і факторів, а разом з ними й підсумковий показник, відповідатимуть кваліметричним стандартам.

Фінальний крок у створенні описуваної субмоделі – визначення групи вербальних значень отриманих підсумкових бальних показників (якому рівню організаційної культури відповідає отриманий у результаті експертизи підсумковий бал). Члени експертної групи визначили такий розподіл рівнів організаційної культури підприємства:

- від 0,8 бала до 1 бала – високий рівень;
- від 0,6 бала до 0,79 бала – середній рівень;
- від 0,3 бала до 0,59 бала – посередній рівень;
- від 0 балів до 0,29 бала – низький рівень.

Отже, базова схема кваліметричної факторно-критеріальної субмоделі організаційної культури підприємства набула завершеного вигляду, наведеного у табл. 1.

Таблиця 1

Базова схема
факторно-критеріальної субмоделі організаційної культури підприємства

Фактори (F)	Ваго- мості (m)	Критерії (К)	Ваго- мості (b)	Експерт- ний бал (b)	Коефіцієнт відповідності (k)
1. Управління	m1 = 0,25	1. Дотримання керівництвом принципів сучасного менеджменту	v1=0,12	b1=	k1=v1* b1
Ф1= m1(k1+k2+k3+ +k4+k5+k6+k7+k8)		2. Простота форм управління	v2=0,09	b2=	k2=v2*b2
		3. Перевага групових форм ухвалення рішень	v3=0,11	b3=	k3=v3*b3
		4. Гнучкість, адаптивність організаційної культури	v4=0,2	b4=	k4=v4*b4
		5. Формування організаційної культури спрямоване під впливом керівництва	v5=0,11	b5=	k5=v5*b5
		6. Оптимальна чисельність управлінського штату	v6=0,13	b6=	k6=v6*b6
		7. Оптимальність поведінки лідерів у критичних обставинах, під час організаційних криз	v7=0,18	b7=	k7=v7*b7
		8. Оптимальність об'єму обов'язкової документації	v8=0,06	b8=	k8=v8*b8
2.Корпоративні цінності	m2 = 0,15	9. Підтримка персоналом корпоративних цінностей	v9=0,3	b9=	k9=v9*b9
Ф2= m2(k9+k10+ +k11+k12)		10. Стійкість корпоративних традицій	v10=0,2	b10=	k10=v10*b10
		11. Підтримка персоналом організаційних звичаїв, ритуалів	v11=0,25	b11=	k11=v11*b11
		12. Прийняття персоналом мети, місії, візії підприємства	v12=0,25	b12=	k12=v12*b12
3. Комунікації, співпраця	m3 = 0,2	13. Активна командна робота	v13=0,11	b13=	k13=v13*b13
Ф3= m3(k13+k14+ +k15+k16+k17+k18)		14. Домінування співпраці над суперництвом	v14=0,23	b14=	k14=v14*b14
		15. Дієва система ділових комунікацій на усіх рівнях	v15=0,3	b15=	k15=v15*b15
		16. Делегування повноважень зі стратегічних питань на нижчі рівні	v16=0,15	b16=	k16=v16*b16

Фактори (F)	Ваго- мости (m)	Критерії (K)	Ваго- мости (b)	Експерт- ний бал (b)	Коефіцієнт відповідності (k)
		17. Співпраця з досвідченими працівниками	v17=0,1	b17=	k17=v17*b17
		18. Відкритість міжособистісних комунікацій	v18=0,11	b18=	k18=v18*b18
4. Розвиток персоналу	m4 = 0,27	19. Чіткі, відкриті критерії відбору, підвищення на посаді та звільнення працівників	v19=0,12	b19=	k19=v19*b19
Ф4= m4(k19+k20+ +k21+k22+k23+k24)		20. Відкритість, оптимальність системи оцінювання діяльності персоналу	v20=0,16	b20=	k20=v20*b20
		21. Дієвість системи навчання та розвитку персоналу	v21=0,37	b21=	k21=v21*b21
		22. Оптимальність, відкритість системи заохочень і стягнень	v22=0,1	b22=	k22=v22*b22
		23. Підтримка нових членів колективу	v23=0,12	b23=	k23=v23*b23
		24. Низька плинність персоналу	v24=0,13	b24=	k24=v24*b24
5. Умови праці	m5 = 0,13	25. Мінімальний вплив соціальної турбулентності на зміни в організаційній культурі	v25=0,08	b25=	k25=v25*b25
Ф5= m5(k25+k26+ +k27+k28+k29+k30)		26. Сучасні умови праці	v26=0,38	b26=	k26=v26*b26
		27. Сучасний дизайн приміщень	v27=0,1	b27=	k27=v27*b27
		28. Позитивний психологічний мікроклімат	v28=0,22	b28=	k28=v28*b28
		29. Забезпечення гендерної рівності	v29=0,11	b29=	k29=v29*b29
		30. Релігійна толерантність	v30=0,11	b30=	k30=v30*b30

Критерії оцінювання:

10 балів – критерій реалізовано бездоганно;
 9 балів – критерій реалізовано із незначним зауваженням;
 8 балів – критерій реалізовано із незначними зауваженнями;
 7 балів – критерій реалізовано із зауваженнями;
 6 балів – критерій реалізовано наполовину;
 5 балів – критерій реалізовано із суттєвим зауваженням;
 4 балів – критерій реалізовано із суттєвими зауваженнями;
 1-3 балів – критерій реалізовано мінімально;
 0 балів – критерій не реалізовано.

Шкала оцінювання організаційної культури підприємства (за рівнями)

Високий	0,81	бала – 1 бала;
середній	0,61	бала – 0,8 бала;
посередній	0,31	бала – 0,6 бала;
низький	0	балів – 0,3 бала.

Література:

- Гевко В. Л. Стратегічні вектори розвитку організаційної культури підприємств мережових структур у фокусів викликів нової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 2. С. 51-55.
- Єльнікова Г. Технологія адаптивного управління персоналом організації. Науковий вісник Ін-ту проф.-тех. освіти НАПН України. Професійна педагогіка. 2011. № 1. С. 8–14. URL: https://ivet.edu.ua/images/Journals_IPTO/Arhive/visnyk1.pdf (дата звернення: 08.02.2025).
- Каменюк Ю. Роль керівника-лідера в формуванні організаційної культури. «Вісник Національного університету оборони України». 2024. 79(3), 40–50. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-79-3-40-50> (дата звернення: 09.03.2025).
- Кваліметрія, управління якістю та конкурентоспроможність продукції [Електронний ресурс] : конспект лекцій для студентів спец. 131 «Прикладна механіка» усіх форм навчання /

уклад. Н. В. Козакова ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». – Електрон. текст. дані. – Харків : НТУ «ХПІ», 2024. – 150 с. – URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/79838> (дата звернення: 03.01.2022).

5. Махія, Д. В. Удосконалення організаційної структури управління підприємством : дипломна робота ... бакалавра : 073 Менеджмент / Махія Дар'я Володимирівна. – Київ, 2024. – 130 с.

6. Сова А. В. Роль керівника в формуванні організаційної культури. *Ефективна економіка*. № 6. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4471> (дата звернення: 09.07.2024)

7. Соріна О. О, Кузьменко О. О. Показники оцінки ефективності структури управління підприємства. Тижень науки-2023: тези доп. наук.-техн. конф., 24-28 квіт. 2023 р. Запоріжжя : НУЗП, 2023. С. 129-132.

АДАПТИВНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Фірсова В.О., студентка, Гудзь П.В., д.е.н., професор

*Кафедра менеджменту та адміністрування,
Національний університет «Запорізька політехніка»*

В умовах воєнного стану громади стикаються з динамічними викликами, які потребують оперативних та гнучких рішень. Адаптивний підхід до управління дозволяє ефективно реагувати на ці виклики, забезпечуючи стабільність, безпеку населення та мінімізацію наслідків кризи. Адаптивність управління полягає в проведенні багаторівневих якісних перетворень у формі, структурі та відносинах органів управління на місцевому рівні, обумовлених зміною зовнішнього середовища, реалізація яких дозволить забезпечити підвищення стійкості функціонування. Основним засобом адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища є ефективний механізм антикризового управління як цілісна система, що забезпечує досягнення поставлених цілей. Дослідження показують, що в тих громадах, де менша залежність від субвенцій держбюджету, вища стійкість до викликів та адаптивність до змін [1, с.33] Адаптивний організаційно-економічний механізм антикризового управління на рівні громади на основі системного підходу має включати загальні принципи, функції, цілі і методи управління, а в структурі управління - форми, інструменти та засоби забезпечення управління в кризовій ситуації.

Первісним етапом розробки антикризової програми громади є концептуальне обґрунтування. Ефективно розроблена концепція припускає, насамперед, формування системи принципів, які повинні лягти в основу майбутньої стратегії. При цьому принципи трактуються, як не порушувані ні за яких умов правила, які, з одного боку, становлять базисну конструкцію стратегії, а з іншого боку - повинні також неухильно дотримуватися при рішенні завдань, що реалізують дану стратегію. концепція повинна констатувати, що криза розглядається як можливість високоефективних стратегічних змін. При цьому концепція повинна давати адекватне подання, стислий і чіткий аналіз зовнішніх і внутрішніх причин кризи й відповідно виділяти проблемні області, які потім стають особливими крапками інтересу. При формуванні концепції повинна бути визначена система управлінських і фінансових механізмів, які й будуть орієнтовані на подолання кризи військового часу.

З метою підвищення ефективності та раціонального розподілу функціональних обов'язків в апараті управління громадою в умовах антикризового управління доцільним є формування наступної моделі антикризової команди (табл. 1), де:

Р — ухвалення рішення (видача наказу, підписання документа, усне розпорядження);

П — підготовка рішення (розробка рішення чи документа, підготовка заходу самостійно або за участю інших осіб);

- В — участь у підготовці рішення (вирішення окремих питань, підготовка інформації, консультування);
 У — погодження рішення (погодження документа);
 В — виконання рішення (реалізація ухваленого рішення);
 К — контроль за виконанням рішення (нагляд за виконанням заходу, плану або документа);
 О — обмін повідомлення (інформування керівництва);
 Пв — персональна відповідальність.

Таблиця 1

Модель створення антикризової команди в громаді

Напрями роботи	Учасники антикризової команди						
	Мер	Керуючий справами виконкому	Начальник відділу інформаційно-комунікаційних ресурсів	Начальник фінансового управління, управління економіки	Начальник відділу з правового забезпечення	Лінійні спеціалісти	Консультанти та експерти
Планування проекту	К, Пв	У	У	Р, Пв	У	В	У, П
Аналіз умов розвитку кризи		У	У	П, Р, Пв	У	У	У, П
Розробка заходів виходу з кризи	К, Пв	У, П, Р	У, П, Р	У, П, Р	У, П	У, П, В	У, П
Формування напрямів розвитку		У, П, Р	У, П, Р	У, П, Р	У, П	У, П, В	У, П
Контроль реалізації проекту	К, Пв	У	У	У	У	В	
Координація проекту	К, Пв						

Другим етапом реалізації антикризової програми є стислий і чіткий аналіз зовнішніх і внутрішніх причин кризи й виявлення проблемних областей. На основі проведеного аналізу розробляється модель процесу оптимального розвитку громади, який складається з ряду послідовних етапів, а саме внутрішній контроль, прогнозування, організація, управління, нагляд, оцінка, адаптація, безперервне поліпшення.

Наступним етапом концепції антикризової програми розвитку є формування цілей. Процес ціле встановлення включає визначення головної мети та системи цілей антикризового управління. Далі здійснюється вибір антикризової стратегії та відповідних стратегічних змін.

Наступним етапом формування антикризової програми є формування елементів мотиваційного комплексу. При підборі персоналу важливо враховувати професійні компетенції працівників:

- високий рівень професійних знань і навичок;
- здатність приймати рішення й нести за них відповідальність;
- здатність працювати як у команді, так і самостійно.

Далі йде конкретизація ключових організаційно-економічних заходів й формування остаточної структури стратегії. Наступним етапом є реалізація антикризової програми з подальшим контролем операційних процесів та оцінки результатів та аналізу ефективності адаптивної програми.

В умовах війни адаптивний підхід до управління розвитком громад у ще більшій мірі є затребуваним, оскільки охоплює безпекову складову, виклики непередбаченості й захисту людських життів, майна, комунікацій.

Література:

1. Шевченко О. Використання ситуативного підходу в управлінні стійкістю територіальних громад. *Публічне управління та адміністрування. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти*. 2023. № 2 (5). С.31-34.

ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Крамаренко К. Ф., студентка, Петренко Л.В., викладач

*ВСП Новокаховський політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Одеська політехніка»*

Електронна комерція суттєво відрізняється від традиційної торгівлі новими технологіями та новими особливостями ведення бізнесу, які також приносять нові економічні переваги. Встановимо основні відмінності електронної комерції від традиційної:

- потенційна дуже велика аудиторія;
- товар виставляється не на прилавок, а в електронному вигляді;
- часовий інтервал.

Ці характеристики визначають переваги та недоліки віртуальних магазинів порівняно з реальними магазинами [1, с.54].

Переваги включають:

- потенційну можливість залучити більше покупців;
- низькі витрати на рекламу магазину;
- потенційно більший обсяг продажів;
- значно нижчі витрати на обслуговування; відвідувач надає більше інформації про продукт.

До недоліків можна віднести:

- покупці не мають можливості «потримати товар в руках» або «приміряти» перед покупкою;
- оскільки покупка відбувається під впливом моменту, у випадку електронної комерції, відмови від покупок і незавершені відсоток транзакцій значно зростає;
- значно ускладнюється організація доставки;
- люди, які не вміють працювати в Інтернеті, не можуть отримати доступ до інтернет-магазину [2, с.68].

З розвитком засобів електронної комерції сформувалося якісно нове явище, яке повинно знайти своє відображення в маркетинговій системі компанії – формування цифрової форми продуктів – і на основі цього здійснюється активна взаємодія в процесі маркетингу проводити господарські операції. При цьому формування цифрової форми продукту та здійснення операцій є основними відмінностями електронної комерції від традиційних торгових операцій. В електронній комерції місцем купівлі та продажу товарів є віртуальний магазин.

Багато етапів виконання замовлення в традиційній та електронній комерції однакові, але спосіб отримання та доставки інформації протягом усього циклу абсолютно різний. Традиційні методи вимагають різних носіїв інформації, що ускладнює узгодження та збільшує час оформлення замовлення. Комерція, що ведеться через електронні мережі, усуває деякі фізичні обмеження.

Комп'ютерні системи в Інтернеті доступні для підтримки клієнтів 24 години на добу, 7 днів на тиждень [3, с.481]. Замовлення на продукцію можна приймати в будь-який час і в будь-якому місці. У традиційних магазинах багато часу і енергії витрачається на операції, пов'язані з транспортуванням товарів, введенням товарів у торговий зал, технічними роботами з їх розміщення на прилавок. В електронних магазинах таких операцій майже немає. Процес обробки замовлень покупців повністю автоматизований. В інтернет-магазині продавців

взагалі відсутній процес обслуговування клієнтів. Є онлайн-консультації, але вони не займають багато часу.

Отже, інформаційне суспільство — це суспільство, в якому діяльність людей здійснюється на основі послуг, що надаються інформаційними технологіями та технологіями зв'язку. Інформаційне суспільство є важливою рушійною силою впровадження та розвитку інтернет-технологій.

Інструменти інтернет-маркетингу використовуються в бізнесі для стимулювання продажів, і це слід розглядати як новий тип маркетингу, який передбачає використання традиційних та інноваційних інструментів і методів в Інтернеті для визначення та задоволення потреб і вимог споживачів (покупців). Мета отримання прибутку або інших вигод виробника (продавця) товару шляхом обміну.

На відміну від традиційної торгівлі, електронна комерція включає нову бізнес-технологію, яка може принести нові економічні переваги. Так, експлуатаційні витрати значно нижчі. Люди, які знаходяться в різних країнах і на різних континентах, можуть досягати домовленостей в реальному часі.

Отже, електронна комерція є більш вигідною як для постачальників, так і для клієнтів. Обидві сторони перемагають в одній категорії, тільки формулюються по-різному. Виграш постачальників: глобальний ринок збуту, висока конкурентоспроможність, можливість індивідуальної роботи, скорочення або усунення ланцюга постачань, скорочення витрат, нові можливості бізнесу. Переваги клієнтів: величезний вибір, висока якість обслуговування, індивідуальний підбір товарів і послуг, швидкий відгук, зниження цін, інформація про нові товари і послуги.

Література:

1. Бойчук І.В., Музика О.М. Інтернет в маркетингу: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2021. 512 с.
2. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. №4. С. 64-74.
3. Третякова Л.І., Чучмарьова С.Й., Прийма П.Б. Маркетингові аспекти застосування електронних технологій бізнесу. Логістика : відповідальний редактор Є. В. Крикавський. Львів : Видавництво Львівської політехніки. 2021. С. 479-483.

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ДЕФІЦИТУ РЕСУРСІВ

Крючкова К.О., студентка, Набока Р.М., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

На сучасних етапах розвитку економічних відносин питання вмілого управління виробничими системами підприємства виступає як передумова ефективного господарювання, необхідного для досягнення стратегічних цілей діяльності.

Багато вітчизняних та зарубіжних науковців у своїх працях досліджували управління виробничими системами, зокрема Коробка С., Мартиненко В., Михайлова Л. та ін. [1,2,3].

Умови обмеженості ресурсів стали новою нормою для виробничих підприємств у всьому світі, формуючи унікальні виклики для їхньої діяльності та розвитку. Основними причинами цього явища є як зовнішні, так і внутрішні фактори, які взаємодіють і посилюють одне одного. Зовнішні кризи часто мають глобальний характер і впливають на всі рівні економіки. Зокрема, пандемії спричиняють масштабні порушення у глобальних ланцюгах постачання, зниження продуктивності через обмеження роботи підприємств, а також зростання витрат на охорону здоров'я та безпеку працівників. Війни і збройні конфлікти руйнують інфраструктуру,

порушують логістичні маршрути, створюють нестабільність на ринках сировини та готової продукції. Політична нестабільність може викликати раптові зміни у регуляторному середовищі, економічні санкції, обмеження експорту чи імпорту, а також погіршення умов інвестиційної діяльності.

Внутрішні обмеження є результатом специфіки функціонування окремих підприємств та їхнього внутрішнього середовища. Вони можуть включати нестачу кваліфікованої робочої сили через демографічні зміни, відтік кадрів за кордон чи недостатню підготовку фахівців у відповідних галузях. Проблеми з логістикою проявляються у недоліках управління запасами, затримках у постачанні сировини чи готової продукції через недостатню інтеграцію сучасних логістичних рішень. Зростання вартості енергоресурсів і сировини спричинене нестабільністю на світових ринках, підвищеним попитом чи екологічними обмеженнями.

Окрім цих чинників, важливими є також екологічні вимоги, які ставлять перед підприємствами додаткові завдання з оптимізації використання ресурсів. Наприклад, перехід до енергоефективних технологій, впровадження замкнутого циклу виробництва та переробки відходів стають не лише вимогою часу, а й способом зниження залежності від традиційних джерел ресурсів.

Таким чином, дефіцит ресурсів не лише змінює умови господарської діяльності підприємств, а й вимагає від них розробки нових стратегій управління, оптимізації внутрішніх процесів та впровадження інновацій, які дозволяють адаптуватися до нових реалій і зберігати конкурентоспроможність на ринку.

Сучасні виробничі підприємства мають чимало чинників дефіциту ресурсів. Дефіцит сировини, кваліфікованих кадрів, енергоресурсів, сучасних технологій та фінансів ставить під загрозу стабільність та ефективність роботи підприємств.

Дефіцит ресурсів виявляється не лише у фізичній відсутності певних компонентів, а й у невідповідності між попитом і пропозицією, зокрема з часовими затримками, порушеннями логістичних ланцюгів та підвищенням цін [1, с.72].

Підприємство можна вважати успішним тільки тоді, коли воно результативне, тривалий час перебуває на ринку та має ефективну операційну діяльність. Без керуючого органу чи особи неможливо прослідкувати ці всі критерії на підприємстві. Органи управління регулюються певними інструментами, методами та функціями управління, тобто є відповідний механізм управління, який спрямований на ефективність виробничого процесу та на самих працівників. Для ефективності управління підприємством та ефективності господарських процесів необхідна цілісна та врегульована система управління підприємством [2, с.218].

Управління виробничими системами стосується не лише процесу перетворення ресурсів на необхідні товари та послуги, а й виду операційної діяльності, необхідного для виходу товарів на ринок, тому в сучасних умовах процес виробництва перетворюється на щось більше, ніж виготовлення товару. Зміст операційної діяльності підприємства залежить від галузі та етапу життєвого циклу його розвитку. З одного боку, вдосконалення операційного менеджменту означає стратегічні перспективи розвитку систем та процесів, а з іншого – це означає бути частиною реальної роботи, координувати всі аспекти проекту – від розроблення до реалізації.

Операційна система підприємства може розглядатися як підсистема, яка включає всі види діяльності та елементи, необхідні для виготовлення продукції та надання послуг. Тобто можна говорити, організаційний комплекс цілеспрямованих взаємопов'язаних об'єктів (виробництв, цехів, дільниць, бригад, працівників, знарядь і предметів праці, виконуваних різних функцій і роботи), завдяки яким відбувається перетворення окремих елементів системи на готовий продукт, називається виробничою системою [1, с.73].

На сучасному етапі управління продуктивним вважається впровадження ERP-системи. Це стратегічний крок для будь-якого виробничого підприємства. BAS ERP дає можливість автоматизувати облік виробничих операцій, що знижує ймовірність помилок. Система дає змогу забезпечити прозорість бізнес-процесів завдяки детальній аналітиці та звітності,

оптимізувати управління персоналом, даючи змогу розподіляти завдання і контролювати їх виконання. Можна також скоротити витрати завдяки точному розрахунку собівартості та раціональному використанню ресурсів. ERP-системи – це довгострокове вкладення в розвиток підприємства. З потужною системою BAS ERP можливо підвищити ефективність управління ресурсами і персоналом, оптимізувати планування і контроль виробництва, забезпечити високий рівень аналітики і звітності і, звісно, знизити витрати завдяки автоматизації обліку і контролю [4].

Ефективне управління виробничими процесами – це, звичайно ж, основа стабільної роботи підприємства. А сучасні ERP-системи дають змогу автоматизувати ключові операції, мінімізувати вплив людського фактору та підвищувати точність обліку. Одним з найпотужніших інструментів для таких завдань є BAS ERP – комплексне рішення, спеціально розроблене для виробничих підприємств [4].

Серед способів оптимізації управління в умовах дефіциту можна виокремити оптимізацію витрат, що включає аналіз постійних та змінних витрат (ABC-аналіз, аналіз точки беззбитковості), усунення непродуктивних витрат. Важливу роль відіграє гнучке планування, що передбачає короткострокове бюджетування та перегляд фінансових планів. Варто звернути увагу й на мобілізацію внутрішніх ресурсів та пошук альтернатив на випадок певних обставин.

Сучасне управління орієнтується на гнучкі та швидкі стратегії реагування з використанням моделей прогнозування, автоматизації та оцінки ризиків. Ключовими принципами є: оптимізація розподілу ресурсів; диференціація цілей за пріоритетністю; гнучка структура керування.

Література:

1. Коробка С.В. Теоретичні аспекти операційного менеджменту малих підприємств. Економічний простір. 2020. № 153. С. 71–74.
2. Мартиненко В.П., Гальчик О.А. Функції управління виробничою діяльністю підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. Вип. 20. С. 217–224.
3. Михайлова Л.І. М69 Управління персоналом. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 248 с.
4. Використання BAS ERP для управління виробничими процесами: функціональність і можливості. URL: <https://a4.com.ua/vikoristannja-bas-erp-dlja-upravlinnja-virobnichimi-procesami-funkcionalnist-i-mozhливosti/>

ТРАНСПОРТНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Лозова М.П., студентка, Петренко Л.В., викладач

*ВСП Новокаховський політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Одеська політехніка»*

Термін «логістика» в перекладі з грецького означає мистецтво розмірковувати, розраховувати. Вперше його почали використовувати у військовій сфері ще у IV столітті до нашої ери у Стародавній Греції. Війна, яку почала держава-агресор, змінила все життя українців, а в додачу життя та діяльність бізнесу. Налагоджені ланцюги поставок перестали працювати. Закрилися всі порти, відсутність авіасполучення, збільшились ризики з доставкою автомобільним транспортом — підприємствам та компаніям з налагодженою логістикою довелося швидко переорієнтовуватись. А волонтерам та всім, хто активно включився допомагати Україні на гуманітарному фронті, треба налагоджувати логістичні процеси вперше, майже з нуля. Тим не менш, логістика, навіть в умовах війни, працює і є критично важливою [1].

Оптимізація логістики – це друга після безпосереднього ведення військових дій проблема, яка життєво важлива для виживання нашої держави [2]. Органи державної влади

України з метою стабілізації та забезпечення оптимальних умов функціонування транспортного сектору на період дії правового режиму воєнного стану запровадили низку першочергових заходів, а саме:

- з метою забезпечення достатньої кількості кваліфікованих водіїв спрощено порядок перетину державного кордону України: військовоозобов'язаним водіям, як і працівникам підприємств залізничного транспорту, віком від 18 до 60 років, які здійснюють вантажні перевезення для потреб ЗСУ, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, а також медичних вантажів та вантажів гуманітарної допомоги, надається відтермінування від призову на військову службу під час мобілізації;

- з 1 квітня 2022 р. скасовано ввізне мито, акциз та податок на додану вартість, що мали сплачуватися фізичними особами під час ввезення на митну територію України автомобільних транспортних засобів згідно з визначеним переліком, а також встановлено особливості пільгового розмитнення для юридичних осіб;

- на митну територію України для потреб ЗСУ та підрозділів Територіальної оборони було завезено як гуманітарну допомогу декілька тисяч автомобільних транспортних засобів. Державна митна служба на потреби оборони передала понад одну тисячу конфіскованих автомобілів;

- тимчасово дозволено використання національного посвідчення водія України, строк дії якого закінчився;

- для залучення власників автомобільного транспорту (як фізичних, так і юридичних осіб) до забезпечення логістики перевезень гуманітарних вантажів розгорнуто офіційну платформу гуманітарної допомоги «СпівДія»;

- для забезпечення максимально оперативного надходження гуманітарної допомоги 14 європейських країн запровадили бездозвільний проїзд до України для перевізників гуманітарних вантажів;

- з урахуванням безпекових потреб воєнного стану для забезпечення ефективних пасажирських та вантажних перевезень автомобільним транспортом зменшено кількість блокувань на дорогах України;

- спрощено процедуру підготовки та допуску до керування транспортними засобами, зокрема водіям, які мають посвідчення категорії В, Кабінет Міністрів України дозволив керувати вантажними автомобілями;

- відбулася безоплатна масова евакуація населення, переважно з Києва, Харкова та інших міст України. Багато осіб евакуйовано за кордон, а насамперед до Польщі, Молдови, Угорщини, Румунії, Німеччини та Словаччини;

- для спрощеного ввезення гуманітарної допомоги та її оперативного розподілення на території України, було створено низку логістичних хабів у західних регіонах. Ці хаби надають послуги з перевантаження гуманітарної допомоги з автомобільного транспорту на залізничний, здійснюють її складування та сортування [1].

Після широкомасштабного вторгнення російських військ на територію нашої держави обслуговування експортно-імпортних, а також каботажних вантажних перевезень морськими портами України практично не здійснюються, бо була втрачена можливість забезпечити безпеку судноплавства у Чорноморсько-Азовському регіоні. Вантажі у невеликих обсягах приймають та відвантажують порти на річці Дунай. Щоб уникнути дефіциту палива на внутрішньому ринку України протягом дії воєнного стану, уряд України змінив Технічний регламент щодо вимог до автомобільних бензинів, дизельного, судових та котельних палив. Завдяки такому рішення було введено в обіг дизельне паливо та бензини екологічних класів Євро3 та Євро4, а ще спрощені митні процедури для здійснення операцій щодо їх постачання та зменшено граничний розмір торговельної надбавки до середньої ціни дизельного пального та бензину. Були досягнуті домовленості щодо постачання дизельного пального із США та налагоджено постачання з Республіки Польща та Федеративної Республіки Німеччина.

В умовах широкомасштабної війни Росії проти України ефективність функціонування транспортної логістики значною мірою залежить від відновлення її цілісності: маршрутів

пасажирських та вантажних перевезень з урахуванням попиту на транспортних послуг та потреб безпеки, організації мультимодальної взаємодії, поліпшення логістичної зв'язаності внутрішніх і міжнародних перевезень, відновлення безперешкодного руху автомобільного транспорту в регіонах, які перебували в зонах бойових дій.

Відкрите протистояння з Росією стало для нашої країни серйозним викликом, який потребує загальної консолідації й оптимізації всіх суспільних процесів. І один з найважливіших моментів, на який звертається увага – переформатування логістики.

Для цього потрібно постійно діяти різними методами і враховувати різноманітні чинники, щоб втілити в життя принципи економії на вантажоперевезеннях. Взято на облік великих вантажоперевізників та систематизовано рух вантажів, які вони перевозять. Поки курсують евакуаційні поїзди у зворотний бік, за умови їх незаповненості людьми, вільні місця заповнюються вантажами, наприклад, гуманітарною допомогою [3].

Створено логістичні центри та залучаються до роботи в них фахівців, що працювали в організації вантажоперевезень, а ще залучаються логістичні комерційні центри. В результаті воєнних дій знижується рух товарів, то фахівці, які можуть залишитися без роботи мають можливість працювати на користь держави. Вони координують дії не тільки великих вантажоперевізників, а ще стають консультаційними центрами, які допомагають заповнити будь-який транспорт, що рухається територією України.

Отже, війна — це не тільки поле бою, це також економічне протистояння, і тут логістика відіграє ключову роль. Україна переможе, а з нею і весь бізнес — зокрема, і логістичний.

Література:

1. Функціонування транспортного сектору України в умовах правового режиму воєнного стану. НІСД Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/funktsionuvannya-transportnoho-sektoru-ukrayiny-v-umovakh-pravovoho> (дата звернення: 05.05.2025 р.).

2. Логістика під час війни. Як переформувати логістику, зробити її ефективнішою. ZAXID.NET. URL: https://zaxid.net/logistika_pid_chas_viyeni_n1538608 (дата звернення: 05.05.2025 р.).

3. Логістика в умовах бойових дій: зміна ланцюгів постачання. Ощадбанк. Мій банк. Моя країна. URL: <https://www.oschadbank.ua/blog/logistyka-v-umovah-boyovyh-diy-zmina-lancyugiv-postachannya> (дата звернення: 05.05.2025 р.).

ЗАВДАННЯ ТА МЕТОДИ ВИВЧЕННЯ ПОПИТУ СПОЖИВАЧІВ НА ТОВАРИ ПІДПРИЄМСТВА

Морозова М.Д., студентка, Перишина О.І., викладач

*ВСП Новокаховський політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Одеська політехніка»*

Завдання вивчення попиту полягає в тому, що необхідна тісна взаємодія торгівлі з промисловістю у плануванні виробництва товарів на основі систематичного, всебічного вивчення і прогнозування попиту населення, щоб виробництво товарів розвивалося відповідно до потреб суспільства.

Попит є формою прояву потреби, забезпеченої грошовими коштами. Відображаючи рівень розвитку виробничих відносин і виробничих сил, попит населення формується і змінюється під впливом багатьох чинників. Найбільше на формування попиту впливають такі чинники, як величина і ступінь матеріального добробуту, розподіл національного доходу і культурний рівень населення, також географічні і кліматичні умови життя, ціни на товари, національні та історичні традиції тощо.

З метою впливу на промисловість, для постійного розширення виробництва товарів, удосконалення асортименту й поліпшення якості товарів відповідно до попиту населення, перед торгівлею стоїть завдання прогнозування попиту та систематичного його вивчення. Працівники торгівлі вивчаючи попит населення та активно спрямовують його в бік дальшого розширення потреб, оптимізації його структури та підвищення культурного рівня споживання. Саме вивчення попиту - це аналіз, збір і обробка інформації необхідної для прийняття управлінських рішень щодо розвитку виробництва товарів народного споживання і комерційних рішень щодо закупівлі та продажу товарів.

Завданням вивчення попиту є виявлення закономірностей розвитку та тенденцій:

- загального обсягу попиту й обсягу попиту на окремі групи і види товарів;
- структури попиту на однойменні товари різних підприємств;
- внутрішньо-групової асортиментної структури попиту за розмірами, ростами, кольорами, фасонами тощо;
- ступеня задоволення попиту на окремі види товарів і їх різновиди, тобто виявлення товарів і їх різновидів, попит на які не задовольняється, і на які пропозиція перевищує попит;
- структури попиту на однойменні товари, що різняться за видом упаковки й розфасуванням;
- вимог покупців до якості й оформлення товару;
- у сезонних коливань попиту на окремі товари;
- можливостей збільшення попиту на товари, запаси яких значно перевищують нормативи.

Робота з вивчення попиту повинна давати таку інформацію, що дозволяє робити правильні прогнози розвитку попиту. Саме інформація про процеси формування і розвитку попиту населення необхідна всім комерційним працівникам, оскільки на її основі приймається більшість комерційних рішень щодо виробництва і купівлі-продажу товарів. Загальний обсяг попиту має на меті вивчати встановлення правильних пропорцій між споживанням і виробництвом, обсягів виробництва конкретних видів товарів, також пов'язано з купівельним фондами населення та їх динамікою, аналізом виробництва товарів, рівня структури споживання різних категорій населення, тенденцій розвитку товарообігу і закономірностей та товарних ринків [1].

Методи вивчення попиту – це сукупності прийомів, засобів, за допомогою яких визначаються його кількісні розміри і якісні характеристики, проводиться збір, обробка та аналіз інформації про попит населення. Розрізняють:

- методи обробки, систематизації даних і розрахунку похідних показників;
- методи виявлення тенденцій, закономірностей розвитку попиту, вивчення зв'язків між попитом і чинниками, що впливають на нього;
- методи обліку попиту, тобто методи збору даних або статистичне спостереження за попитом.

Вибираються методи обліку попиту в залежності від типів підприємств, видів попиту, інформаційного забезпечення. Вивчення реалізованого попиту населення одержало найбільше поширення, тобто того, що вже фактично реалізований у куплених населенням конкретних товарах. Вивчаючи реалізований попит необхідно раціонально сполучити методи систематичного і періодичного обліку попиту.

Методами систематичного обліку реалізованого попиту є:

- реєстрація товарних чеків;
- облік реалізації товарів за подвійними ярликами, відривними талонами;
- облік касових чеків;
- реєстрація покупок у спеціальних журналах;
- касовий реєстратор попиту.

До методів періодичного обліку попиту відносяться:

- балансовий метод;

- аналіз товарних запасів, розрахунків оборотності товарів у днях обігу за звітний період та порівняння їх з базисним періодом;
- виставки-продажі товарів [3].

Застосовують різноманітні методи вивчення попиту у роздрібній торгівлі, основними з яких є метод спостереження та метод аналізу оцінки попиту.

Метод спостереження - це спосіб отримання інформації про формування та розвиток попиту безпосередньо в магазині шляхом прямої участі працівників і спостереження за формуванням попиту на окремі товари, використання найрізноманітнішої статистичної звітності та різних соціологічних прийомів.

Облік реалізації товарів проводять: за надходження товарів і даними про залишки, за даними матеріалів інвентаризації, за товарними ярликами та чеками. Аналіз та облік реалізації за даними про залишки й надходження товарів здійснюють за допомогою карток (паспортів) на кожний вид товару. Аналіз матеріалів інвентаризації дає змогу визначити обсяг реалізації товарів. Необхідно знати дані про надходження товару за період між інвентаризаціями, залишки товарів з відомостей попередньої інвентаризації, а також залишки з останнього акту переобліку. За допомогою балансового методу встановлюють обсяг реалізації товару [2].

Отже, можна підсумувати, що в загальному задання та методи попиту мають на меті обсяги виробництва конкретних видів товарів, встановлення правильних пропорцій між виробництвом і споживанням, аналіз інформації про попит населення, вивчення реалізованого попиту населення тощо.

Література:

1. Studfile. Файловий архів студентів. Завдання вивчення попиту. URL: <https://studfile.net/preview/9745730/> (дата звернення: 10.05.2025 р.).
2. Studfile. Файловий архів студентів. Методи вивчення попиту покупців у магазині. URL: <https://uabooks.top/2358-13-metodi-vivchennya-popitu-pokupcv-u-magazin.html> (дата звернення: 10.05.2025 р.).
3. Studfile. Файловий архів студентів. Аналіз і прогнозування попиту. URL: [/2429101/page:2/](https://studfile.net/preview/2429101/page:2/) (дата звернення: 10.05.2025 р.).

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТЕЛЕМЕДИЧНА СИСТЕМА ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРВИННОЮ ДІАГНОСТИКОЮ РЕСПІРАТОРНИХ ЗАХВОРЮВАНЬ У МЕЖАХ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Перерва В.В., студентка, Вишемирська С.В., к.т.н., доцент

*Кафедра інформатики і комп'ютерних наук
Херсонський національний технічний університет*

В сучасних умовах цифрової трансформації економіки, зокрема у виробничому, фінансовому, інноваційному та інфраструктурному секторах, важливим завданням є створення інструментів управління, які забезпечують ефективність, масштабованість та етичність у прийнятті рішень. У сфері охорони здоров'я особливе значення має розвиток телемедичних рішень, що дозволяють не лише покращити якість медичних послуг, а й знизити навантаження на персонал та оптимізувати управління ресурсами [1, 10]. У цій роботі розглядається розробка інтелектуального чат-бота з використанням Node.js та NLP, який здатен проводити первинну діагностику респіраторних симптомів у режимі реального часу. Розроблений чат-бот для первинної діагностики респіраторних захворювань демонструє, як NLP-технології інтегруються в модульну архітектуру, забезпечуючи швидку обробку запитів, конфіденційність даних та відповідність вимогам GDPR і HIPAA [1, 4, 9]. Подібна інфраструктура надає

можливості для оптимізації управління ресурсами у виробничих, фінансових і інфраструктурних компаніях, що впроваджують е Health або інші цифрові сервіси [10].

Платформа реалізована на базі Node.js — не блокуючої мови виконання JavaScript з подієвим керуванням, що забезпечує швидку обробку запитів і масштабованість, критичну для систем з багатокористувацькою взаємодією [2, 3]. Використовуються балансовані архітектурні рішення, що дозволяють вбудовувати нові модулі для додавання симптомів, мов, сценаріїв діалогів без порушення основної логіки. Node.js є основою високопродуктивних систем, де важлива обробка великого обсягу одночасних запитів (асинхронна модель) — ключовий фактор для великомасштабних впроваджень. У корпоративних або державних секторах це означає можливість підвищувати ефективність управління персоналом, аналітику й інноваційні процеси без великих капіталовкладень.

Важливо, що chat бот працює через RESTful API, що відкриває двері до інтеграції з електронними медичними картками (EHR), корпоративними ERP/CRM-системами та фінансовою аналітикою. Це дає змогу лікарням, страховим компаніям, виробникам медтехніки одночасно отримувати та аналізувати дані, підвищуючи ефективність та знижуючи витрати.

В архітектуру вкрито можливості для аналітики: збирання метаданих запитів, інтерпретація симптомів із AI модулями (BERT класифікація) — підходи, що підтверджено сучасною практикою для NLU/NLG систем. Це дозволяє отримувати показники точності (~78 % або вище) та кореляцію з системами ML класифікації, що вже використовуються у фінансово виробничих аналітичних системах [5, 6, 10].

З точки зору інфраструктури, використання Docker та Kubernetes, подібне до рекомендацій від NIX United для медичного бот стартапу, забезпечує горизонтальну масштабованість, автоматичний баланс навантаження і адаптацію до змінного трафіку — критично для інфраструктурних та виробничих об'єктів з піковим навантаженням [5, 8].

Система (рис. 1) складається з єдиного API інтерфейсу, який забезпечує інтеграцію клієнтського Telegram-бота або Web UI з базою знань та аналітичним модулем NLP. Досягти високої швидкодії та можливості обробляти сотні запитів одночасно дозволяє Node.js з його асинхронною моделлю роботи. База знань містить структуровані дані про симптоми, захворювання та рекомендації, що оновлюються згідно з медичними гайдлайнами.

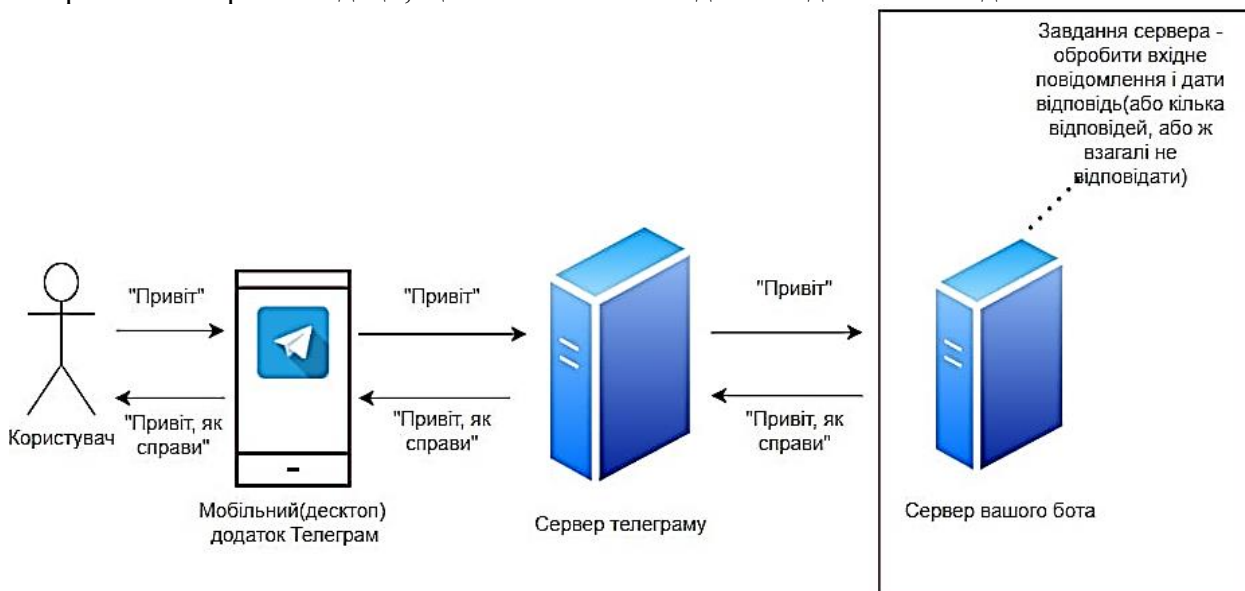


Рис. 1. Схема роботи чату

Архітектура рішення включає три основні компоненти:

Клієнтський інтерфейс (наприклад, Telegram-бот або Web UI), через який користувач вводить симптоми.

Сервер логіки, що обробляє повідомлення та керує сценаріями діалогу

База знань, яка містить інформацію про захворювання, симптоми та рекомендації.

Взаємодія між компонентами відбувається через API-запити. Серверна частина підтримує модульну структуру, що полегшує оновлення або додавання нових захворювань, мов або функцій.

Запропонована модель чат-бота відповідає сучасним підходам, описаним у літературі як «AI Powered Health Chatbots» [1, 5, 6], де модель включає NLU, NLG, модулі класифікації, логіку діалогу та елементи ML експертизи. Інтеграція NLP бібліотек у Node.js (наприклад, Natural, Tokenizer, Stemmer) забезпечує розпізнавання симптомів та намірів користувача.

Особливу увагу приділено управлінським аспектам: технологічний стек дозволяє не лише поліпшити доступність медичної допомоги у регіонах із низьким рівнем лікарської підтримки, а й формувати аналітичні дані, які слугуватимуть для управління галузевою інфраструктурою — прогнозування навантаження, розподіл ресурсів, оптимізацію фінансування та кадрової політики. Також робота сприяє цифровізації управлінських процесів через автоматизацію первинної діагностики та зниження адміністративного навантаження.

Етичний компонент реалізований шляхом анонімізації даних, застосування принципів GDPR та HIPAA подібних моделей щодо конфіденційності. Це важливо для інтеграції у державні або комерційні структури, зокрема у фінансовому, виробничому чи інфраструктурному секторах, які керують медичною телемедичною службою або корпоративною охороною здоров'я. Архітектура включає анонімізацію, шифрування, усунення персональних даних — це реальні вимоги як до eHealth в Україні, так і EU/US регуляцій. З управлінської точки зору, це дозволяє впроваджувати системи у виробничі та фінансові компанії з мінімальними юридичними ризиками [8, 10].

В практичному застосуванні чат-бот успішно обробив понад 500 запитів у пілотному режимі, досягши початкової точності діагностики ~78%, що є конкурентним показником для перших версій медичних bot систем. Система ефективна у сільських і віддалених районах, де відсутність лікарів компенсується теле-інфраструктурою.

Основна інноваційність полягає у тому, що рішення поєднує сучасну веб-архітектуру, NLP алгоритми, модульне серверне середовище та механізм зворотного зв'язку — всі ці компоненти створюють систему, здатну розширюватися на інші медичні або управлінські сценарії (інфраструктура eHealth, фінансова підтримка громад, аналітика для виробників медичних приладів).

Перспективи розвитку включають інтеграцію з EHR, аналітичними модулями для інноваційного управління, розгортання у виробничих, інфраструктурних і фінансових секторах, де цифрові сервіси покликані оптимізувати управління персоналом, ресурсами та інвестиціями.

Забезпечена висока модульність дозволяє легко адаптувати БЗ під нові симптоми, хвороби або мовні контексти. Оскільки архітектура мікросервісна, нові функції — як інтеграція з фінансовою аналітикою страхових трансакцій — можуть бути додані без перезапуску всієї системи.

Схожі архітектурні патерни цифрового управління (мікросервіси, автоматичне масштабування, контейнеризація) вже успішно застосовуються у виробничих, фінансових, інфраструктурних рішеннях (наприклад, автоматизоване управління інвестиціями, логістичний контроль). Використання подібних підходів у телемедицині демонструє універсальність і прикладну цінність.

Таким чином, розроблений телемедичний чат бот є не лише системою охорони здоров'я, а й платформою прикладного цифрового управління, що може бути масштабована на сектори з критичною інфраструктурою, виробництвом, фінансами та інноваціями. Система забезпечує прийняття рішень та аналітичну підтримку, відповідає інфраструктурним вимогам — а ключові рішення (Node.js, Docker, Kubernetes, REST API, NLP модулі, шифрування) підтверджені академічними та індустріальними джерелами. Представлене рішення є потужним прикладом того, як цифрові інструменти на базі Node.js і NLP можуть практично впливати на управління

у різних економічних секторах — від охорони здоров'я до фінансів, розвитку інфраструктури та інновацій.

Література:

1. Jurafsky D., Martin J. H. Speech and Language Processing. Draft of 3rd Edition, Stanford University, 2023. 600 p.
2. Mehta A. Building Chatbots with Node.js: Using Microsoft Bot Framework and Azure Bot Service. Apress, 2020. 364 p.
3. Aggarwal C. C. Machine Learning for Text. Springer, 2018. 493 p.
4. Topol E. Deep Medicine: How Artificial Intelligence Can Make Healthcare Human Again. Basic Books, 2019. 400 p.
5. Laranjo L. et. al. Conversational agents in healthcare: a systematic review. Journal of the American Medical Informatics Association, 2018, 25(9), P. 1248-1258.
6. Amith M., Wang Y., Cunningham R. et al. Development of an NLP-Driven Chatbot for Health Information: Design, Implementation, and Evaluation. JMIR Medical Informatics, 2021, 9(3): e21082.
7. Khouli R., Belqasmi F., Glitho R. A Cloud-Based Architecture for the Internet of Medical Things Using Microservices. IEEE Access, 2020, 8, P. 1801–1814.
8. European Commission. Ethics Guidelines for Trustworthy AI. Brussels, 2019. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>
9. Zhou L., Gao J., Li D. et al. The Design and Implementation of XiaoIce, an Empathetic Social Chatbot. Computational Linguistics, 2020, 46(1), P. 53–93.
10. Концепція розбудови електронної охорони здоров'я в Україні. URL: <https://moz.gov.ua/uk/konceptiya-rozbudovi-elektronnoyi-ohoroni-zdorov-ya-ukrayini>

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ІННОВАЦІЇ

Петренко Л.В., Санін В.Л., Першина О.І., викладачі

*ВСП Новокаховський політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Одеська політехніка»*

Традиційні підходи до визначення рівня витрат та калькуляції собівартості неповною мірою відповідають інноваційному характеру виробництва товарів, що потребує їх переосмислення у поточних реаліях.

Розвиток конкуренції у бізнес-середовищі, цифровізація економіки та пов'язані з цим процеси викликають необхідність трансформації фінансово-господарської діяльності підприємств для забезпечення якісної підтримки ключових бізнес-процесів на основі використання інформаційних та цифрових технологій.

Вирішити це завдання можливо шляхом здійснення інвестицій в інновації для оснащення організації цифрової інфраструктури та впровадження цифрових технологій, генерації даних, їх передачі, обробки, зберігання та візуалізації.

Інноваційна діяльність має стати частиною загальної стратегії цифровізації з урахуванням трансформації бізнес-моделі підприємства. Інновації з розвитку науки і технологій є стимулом для поліпшення існуючих технічних процесів організації роботи, а також створюють нові види діяльності для економічних суб'єктів. Оскільки розробка та впровадження інновацій пов'язані з наявністю ризиків, потрібна організація процесу ефективного управління інноваційної діяльністю, включаючи управління витратами.

Головним аспектом інноваційної діяльності є розробка специфічних способів вирішення обліково-аналітичних завдань, вирішення проблем організації управлінського обліку витрат, пов'язаних з розробкою та впровадженням інновацій [1, с 25].

Проблеми виникають у процесі пошуку найбільш економічно ефективних і конкурентоспроможних методів виробництва та реалізації - досягнення оптимальних витрат на одиницю продукції, що випускається. Раніше такі завдання вирішувалися локально на рівні конкретного підприємства і стосувалися лише технічних та організаційних сторін виробництва. Сьогодні такі підходи бувають недостатньо ефективними, що, у свою чергу, вимагає застосування додаткових економічних методів та формування системи управлінського обліку витрат на інноваційну діяльність [2, с 40].

При організації управлінського обліку витрат на інновації доцільно розробити шкалу кількісних та якісних критеріїв, пов'язаних із плановими економічними результатами (орієнтирами, цілями впровадження прогресивних технічних розробок). До них можна віднести фінансові та економічні показники, що відображають відношення ресурсів, витрачених на впровадження інновацій, до доходів від реалізації нововведення. Цей підхід вимагає проведення точної оцінки фактично понесених витрат і ведення обліку доходів, що викликає необхідність організовувати систему управлінського обліку в розрізі всіх стадій виробництва інноваційних продуктів для оптимізації процесу оцінки лімітів витрат, необхідних для вирішення завдань з розрахунку собівартості продукту, визначення рівня цін, можливих обсягів продажів, грошової виручки тощо.

Для створення системи управління витратами в інноваційній сфері доцільно використання концепції життєвого циклу продукту. У цьому випадку в системі управлінського обліку витрат на інноваційну діяльність в якості показників ефективності доцільно використовувати показники сукупних витрат на розробку та впровадження інновацій. У той же час важливо розділити такі поняття, як витрати та видатки через різний економічний зміст.

У сучасній теорії бухгалтерського управлінського обліку під витратами (витратами виробництва) розуміється вартість основних засобів, матеріальних та трудових ресурсів, спожитих у виробництві [1, с 37].

Під витратами розуміється зменшення економічної вигоди чи виникнення зобов'язань, що призводять до зменшення капіталу звітного періоду. Витрати, пов'язані з винаходами та покращеннями технологій, а також з проведенням НДДКР, формують склад витрат виробництва. Видатки підприємства включають витрати на створення виробничих запасів матеріально-технічних ресурсів, на послуги (роботи) постачальників та придбання трудових ресурсів, включаючи спожиту у процесі виробництва частину витрат, а також витрати, що безпосередньо не пов'язані з його господарсько-виробничою діяльністю. У свою чергу, витрати на виробництво є частиною вартості витрат підприємства, яка була витрачена на виготовлення продукції, виконання робіт та надання послуг за звітний період.

Отже, витрати на інновації – це виражені у грошовій формі фактичні витрати, пов'язані із здійсненням різних видів інноваційної діяльності у масштабах підприємства (виду економічної діяльності, регіону, країни). Витрати, пов'язані з інноваційною діяльністю, здійснюються шляхом проведення інвестиційних заходів, іншими словами ресурси, витрачені на інновації, є частиною інвестиційного процесу підприємства. На цій підставі у складі інноваційних витрат виділяють капітальні та поточні витрати.

Капітальні витрати характеризують вкладення у довгострокові активи (з періодом використання більше одного операційного (виробничого) циклу чи року), їх створення та збільшення. До таких витрат можна віднести витрати, пов'язані з придбанням споруд, землі, устаткування, які необхідні для реалізації інноваційної активності підприємства. До поточних витрат відносять суму коштів, що належать до системи оплати праці працівників, витрати, які пов'язані з придбанням матеріалів і сировини, витрати на контроль якості продукції тощо.

За видами виділяють технологічні, маркетингові та організаційні витрати [2, с 57].

Технологічні витрати включають витрати на НДДКР, на придбання патентів, ліцензій, готових технологічних рішень і винаходів, витрати, пов'язані з розробкою дизайну і виробничим проектуванням нововведень, методів виробництва інновацій, їх тестуванням та аналізом пробних випробувань проектів, програмні засоби тощо. Сюди також необхідно

віднести витрати на перепідготовку персоналу, його навчання для роботи з новими технологічними процесами, придбанням обладнання та матеріалів.

Маркетингові витрати пов'язані з використанням ресурсів підприємства на:

- розробку способів впровадження на ринок інновацій;
- зміна дизайну виробу або його упаковки;
- нові техніки продажів, презентацій продукту, використання нових стратегій виведення продуктів на ринки, а також апробації нових цінових стратегій і маркетингових дій.

Важливо розмежувати витрати між використанням на практиці нових методів маркетингу на постійній основі (рекламні кампанії, спонсорські зв'язки) та їх розробку і використання – маркетингові витрати відносяться лише до другого компоненту.

Організаційні витрати - пов'язані з самою організацією інноваційних процесів та характеризують обсяг ресурсів, необхідних для розробки, планування та впровадження нових методів ведення бізнесу. Також до них можна віднести витрати, пов'язані з підготовкою та навчанням персоналу для успішної адаптації до нових способів організації діяльності підприємства, пов'язані з придбанням специфічних основних засобів, необхідних для реалізації поставлених інноваційних завдань (обладнання, програмне забезпечення тощо).

Для оптимізації системи управлінського обліку інноваційної діяльності необхідно враховувати фактори, що впливають на величину витрат на інновації, основними з яких є масштаб завдань при реалізації інноваційного проекту та рівень витрат залежно від стадії інноваційного процесу.

Для аналізу та управлінського обліку витрат, і навіть розрахунку собівартості інноваційного продукту застосовуються такі способи: «попередільний», «позамовний», «директ-костінг», «таргет-костінг», «кайзен-костінг» [3, с 120].

Особливість «попередільного» методу обліку полягає у відображенні витрат виробництва не за видами продукції, а за фазами (переділ). І саме тут собівартість продукції розраховується для кожної фази виробництва. Даний спосіб оцінки витрат характеризується деякими особливостями виробництва (після закінчення кожної фази виходить не готовий продукт, а напівфабрикат, який може бути використаний як для подальшої розробки, так і для реалізації), тому він зазвичай використовується в масових виробництвах, таких як металургія, хімічна, текстильна промисловість. Таким чином, якщо організація виробляє інновації, які відповідають вищезгаданому критерію, то метод попередільного обліку через свою простоту може займати важливе місце в системі управління витратами інноваційного продукту.

«Позамовний» метод використовується у дрібносерійному виробництві та відвантаженні малих партій технічно складних виробів, об'єктом обліку витрат є саме виробниче замовлення. Сутністю даного методу є облік прямих витрат (матеріалів, витрат з оплати праці персоналу) у розрізі калькуляційних статей за виробничими витратами, а непрямі витрати враховуються за місцями їх виникнення та включаються до собівартості шляхом їх розподілу на всі замовлення. Після реалізації проекту визначається собівартість кожної одиниці одержаного результату.

Метод обліку «директ-костінг» можна використовувати на виробництвах із високим рівнем постійних витрат (які змінюються зі збільшенням обсягу випуску продукції), де результати можна легко визначати. Сучасна система «директ-костінгу» включає два варіанти обліку витрат [4, с 280]:

- простий – у складі собівартості здійснюється облік лише прямих змінних витрат;
- розвинений – собівартість включає у собі прямі змінні і непрямі змінні витрати.

«Директ-костінг» дозволяє розрахувати мінімальну кількість одиниць продукції (критичний обсяг), у якому за рахунок виручки будуть покриті всі витрати.

Система управлінського обліку «таргет-костінг» застосовується, як правило, в інноваційних галузях економіки (комп'ютерні технології, електроніка тощо) та у сфері послуг. В основі цього методу лежить цільова собівартість, яка визначається як різниця між роздрібною ринковою ціною продукції (послуги), яка розраховується за допомогою

маркетингових досліджень, та прибутком, який бажають отримувати менеджери підприємства від продажу виробу (послуги).

У моделі «таргет-костінг» собівартість розглядається не як заздалегідь певна величина, а як показник, до якого підприємство має прагнути, щоб вивести на ринок конкурентний продукт. Ця обставина визначає завдання цього методу, яке полягає в розробці продукту, фактична собівартість якого дорівнюватиме цільовій собівартості. У випадках, коли це завдання стає неможливим для збереження нормативних показників якості, перед менеджерами постає питання про доцільність розробки даного продукту [5, с 170].

Модель «кайзен-костінг» застосовується майже у всіх галузях економіки та може використовуватися разом з іншими системами управління витратами. Сутність даного процесу - це поступове зниження витрат на етапі виробництва, яке дозволить досягти необхідного рівня цільової собівартості та забезпечити прибутковість виробу. Це завдання у межах даної системи управління називається кайзен-завданням. Можна говорити, що дві системи: «таргет-костінг» та «кайзен-костінг» є дуже схожими, але задіяні на різних етапах розробки: «таргет-костінг» – на етапі проектування інновації, а «кайзен-костінг» – на етапі виробництва.

Сучасне підприємництво важко уявити без використання інформаційних та цифрових технологій. Вони змінили різні сфери підприємницької діяльності та, відповідно, управлінські процеси. Інтернет, мобільні пристрої, цифрові платформи та багато іншого впливають як на самі бізнес-процеси, що протікають у підприємстві, так і створюють передумови активізації інноваційної діяльності та трансформації системи управлінського обліку на основі змін, пов'язаних із виробництвом інновацій.

Література:

1. Шевчук В.Р. Стратегічний управлінський облік : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / В. Шевчук; за ред. О.М. Ковалюка. К. : Алерта, 2009. 176 с.
2. Карпенко О. В., Карпенко Д.В. Управлінський облік: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 296 с
3. Живець, А.М. Розвиток методів управління витратами / А.М. Живець // Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві. Одеса. 3 (10) (2015). С 115-125.
4. Рибіна А.М. Вдосконалення механізму управління витратами на утримання функціональних підрозділів машинобудівних підприємств / А.М. Рибіна // Таврійський науковий вісник : Науковий журнал. Херсон : Айлант, 2009. Вип. 63. С. 276–288.
5. Ромашко О.М. Особливості управлінського обліку витрат підприємства // Вчені записки університету КРОК. Серія: Економіка 36 (2014). С 167-174.

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА – ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Писар А.Є., студент, Батракова Т.І., к.е.н., доцент

*Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Запорізький національний університет,*

Амортизаційні відрахування мають прямий вплив на формування фінансових результатів підприємства та його податкові зобов'язання. Обґрунтований вибір методів амортизації, визначення оптимальних строків корисного використання активів та застосування прискорюючих коефіцієнтів можуть суттєво впливати на величину собівартості продукції, розмір оподаткованого прибутку та, відповідно, на обсяг грошових коштів, що залишаються в розпорядженні підприємства. В умовах жорсткої конкуренції та необхідності оптимізації фінансових потоків, ефективна амортизаційна політика є важливим інструментом мінімізації витрат та максимізації прибутковості, а отже збереженню фінансової та економічної безпеки підприємства.

У широкому сенсі амортизація є фінансовим механізмом, який сприяє раціональному використанню ресурсів. Вона відіграє важливу роль у формуванні фінансових результатів підприємства, адже сума амортизаційних відрахувань впливає на собівартість продукції, рівень прибутку та податкові зобов'язання.

Амортизаційна політика виступає фундаментальним механізмом управління основними засобами, які є матеріально-технічною базою будь-якого підприємства. Ефективне управління процесом перенесення вартості зношених активів на собівартість продукції (робіт, послуг) не лише забезпечує об'єктивність обліку витрат, але й створює передумови для їхнього своєчасного відтворення. Згідно зі статтею 1 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 року № 996-XIV, облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, які підприємство обирає для підготовки та подання фінансової звітності [8].

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV періодичність, зазначається в обліковій політиці і закріплюється наказом підприємства проведення інвентаризації встановлюється власником або керівником підприємства, якщо її проведення не є обов'язковим за законодавством [13].

Наказом Міністерства фінансів України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства та внесення змін до деяких наказів Міністерства фінансів України» від 27.6.2013 № 635 встановлено, розпорядчим документом, що регулює облікову політику підприємства в частині основних засобів. У наказі про облікову політику підприємству слід вказати метод нарахування амортизації основних засобів.

Відповідно до пункту 145.1.5 Податкового кодексу України [11], підприємство може використовувати такі методи: прямолінійний, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний, виробничий.

Кожне підприємство обирає метод залежно від специфіки бізнесу, облікової політики та вимог законодавства. Традиційні методи амортизації основних засобів краще підходять для активів зі стабільним зносом та для підприємств, які обирають простоту та передбачуваність. Однак для швидкозмінних активів або оптимізації оподаткування можуть бути доречніші інші підходи.

Таблиця 1

Переваги та недоліки традиційних методів амортизації основних засобів

Метод амортизації	Переваги	Недоліки
Прямолінійний метод	Простота розрахунків, стабільність витрат.	Не враховує різницю в зносі активів у різні роки використання.
Метод зменшення вартості	Враховує моральний знос, більше витрат у перші роки.	Складність розрахунків, потребує постійного моніторингу грошової вартості.
Метод прискореного зменшення залишкової вартості	Швидше відображає вартість за зменшенням активу, корисного для швидко старих активів.	Може призвести до значних витрат у перші роки, що вплине на фінансові результати підприємства.
Кумулятивний метод	Можливість адаптації до змін у використанні активів протягом їхнього рядка служби.	Складність у розрахунках та потреба в детальному обліку використання активів.
Виробничий метод	Відповідає реальному використанню активу, що дозволяє точніше відображати витрати.	Не підходить для всіх видів активів, особливо для тих, які не мають чіткої виробничої метрики.

Прозора та ефективна амортизаційна політика свідчить про стійкість бізнес-моделі та забезпечення фінансової безпеки. Невідповідна амортизаційна політика може спотворити фінансові показники, що негативно вплине на довіру інвесторів. Формування оптимальної структури капіталу для фінансування необхідних затрат та забезпечення бажаного рівня доходів є важливим завданням фінансового управління. Це вимагає забезпечення ефективного співвідношення між рентабельністю та фінансовою стійкістю підприємства, що максимізує його ринкову вартість.

Недбале управління амортизацією призводить до певних ризиків, так занижена амортизація призводить до відсутності коштів на модернізацію, що підвищує ризик морального та фізичного зношення активів. Завищена амортизація може штучно зменшувати прибуток, що знижує можливості для реінвестицій і розвитку.

Таким чином, ефективне управління амортизаційною політикою є невід'ємною складовою фінансової безпеки підприємства, забезпечуючи його здатність до самофінансування, оптимізації витрат, своєчасного оновлення матеріально-технічної бази та підтримання стабільного фінансового стану в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 8 (МСБО 8). Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки : Стандарт Ради з Міжнародних стандартів бух. обліку (2012) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_020#Text (дата звернення: 05.05.2024).
2. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (1999, 16 липня) № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
3. Податковий кодекс України : Кодекс України № 2755-VI (2010, 02 грудня). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ПІДТРИМКА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСАХ НА ОСНОВІ ІНТЕГРАЦІЇ ЗВІТНОСТІ У WMS-СИСТЕМАХ

Попельницький М.С., студент, Вишемирська С.В., к.т.н., доцент

*Кафедра інформатики і комп'ютерних наук
Херсонський національний технічний університет*

У сучасному світі роль складів у логістичній гонці стає дедалі важливішою. Згідно з дослідженнями, загальна площа складських приміщень у світі постійно зростає. Це зумовлено підвищенням обсягів комерції, зростанням вимог споживачів до швидкості та якості доставки, та для забезпечення безперебійного отримання потрібних продовольчих елементів, а також необхідністю оптимізації запасів.

Склади перетворилися з простих місць зберігання товарів на багатофункціональні логістичні центри, де здійснюється обробка замовлень, управління поверненнями та інші ключові операції. Вони відіграють критичну роль у забезпеченні безперебійного функціонування ланцюгів постачання. Ефективне управління складськими операціями може значно знизити логістичні витрати компанії та підвищити рівень обслуговування клієнтів, та забезпечити надійність системи на ринку поряд з конкурентами [1].

Зростання обсягів даних та складності операцій вимагає від підприємств впровадження сучасних інформаційних технологій. Інтеграція систем звітності та аналітики в WMS (Warehouse Management System) дозволяє керівникам отримувати актуальну інформацію в режимі реального часу про стан складу, ефективність операцій та використання ресурсів. Це сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності компанії.

Системи управління складськими процесами займають провідне місце у складській та логістичній діяльності. Завдяки таким системам управління великими складами та складськими комплексами стає значно простішим. Комплексна автоматизація складських процесів дозволяє ефективно контролювати рух товарів, забезпечує зберігання та пошук інформації про кожну одиницю товару. Це дає змогу максимально автоматизувати майже всі операції, що виконуються на складі [2].

Значення таких інтегрованих систем особливо зростає в умовах нестабільності ринків та підвищених вимог до гнучкості бізнес-процесів. Дослідження показують, що компанії, які активно використовують аналітику у складських операціях, досягають вищих показників продуктивності та ефективності [3].

Дослідження присвячене вивченню можливостей інтеграції системи звітності та аналітики у WMS для покращення прийняття та аналізу рішень оптимізації, та розподілення ресурсів. У рамках дослідження розглянуті сучасні тенденції у сфері складської логістики, проаналізовано вплив аналітичних інструментів на ефективність управління та запропоновано практичні підходи до впровадження таких рішень.

Дана система спроектована як інтегрована частина WMS, спрямована на автоматизацію обліку товарів, управління замовленнями, прийманням, відправленням і внутрішнім переміщенням товарів. Використання C# у поєднанні з Vue.js дозволить створити інтуїтивно зрозумілий інтерфейс для користувачів та забезпечить високу швидкість роботи системи.

У рамках роботи передбачено виконання наступних завдань:

- аналіз існуючих систем автоматизації складського обліку та визначення їх переваг і недоліків;
- розробка концепції системи автоматизації, що враховує потреби та особливості сучасного складського обліку [4];
- вивчення і використання технологій C#, Vue.js, Entity Framework та інших інструментів для розробки ефективної і масштабованої системи;
- проектування архітектури системи, розробка алгоритмів та програмних компонентів;
- реалізація та тестування програмного рішення, його впровадження та адаптація до реальних умов функціонування складу.

Результатом дослідження є система автоматизації складського обліку, яка забезпечує прозорість та точність операцій, таких як управління запасами, моніторинг замовлень, оптимізація логістичних процесів та автоматизація рутинних задач. Розроблене рішення сприяє зниженню витрат, підвищенню продуктивності складського відділу та покращенню загальної ефективності підприємства.

Автоматизація звітності та аналіз у режимі реального часу є ключовими елементами інтеграції аналітичних рішень у систему управління складом (WMS). Ці функції дозволяють значно підвищити оперативність і точність управлінських рішень, мінімізуючи людський фактор і забезпечуючи доступ до актуальної інформації.

- система автоматично збирає та обробляє дані, генеруючи звіти у визначений час або за запитом;
- автоматизація забезпечує уніфіковані формати звітів, що спрощує їх аналіз і порівняння;
- автоматичне генерування звітів виключає помилки, пов'язані з людським фактором.

Аналіз у режимі реального часу дозволяє відстежувати ключові показники ефективності (KPI) без затримок, що є важливим для оперативного управління складом. Завдяки інтеграції BI-платформ і API, система WMS може надавати актуальну інформацію про:

- рівень запасів;
- статус замовлень;
- продуктивність персоналу;
- час виконання операцій.

Ці дані відображаються на інтерактивних дашбордах, що дозволяє керівникам миттєво реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення.

Для забезпечення автоматизації звітності та аналізу в режимі реального часу використовуються такі технології:

- BI-платформи (Power BI, Tableau), надають інтерактивні інструменти для візуалізації даних та створення дашбордів;
- автоматизують збір, обробку та завантаження даних з різних джерел у аналітичну систему;
- забезпечують швидкий обмін даними між системами, дозволяючи отримувати актуальну інформацію в режимі реального часу. Автоматизована звітність і аналіз у реальному часі мають широке застосування в логістичних процесах;
- оперативний контроль за рівнем товарів на складі, що дозволяє уникнути дефіциту або надлишку;
- відстеження виконання замовлень у реальному часі для забезпечення своєчасної доставки;
- аналіз продуктивності працівників і обладнання, що сприяє оптимізації робочих процесів.

Автоматизація звітності та аналіз у режимі реального часу є важливими складовими сучасного управління складом. Вони дозволяють підприємствам забезпечувати високий рівень оперативності, підвищувати точність управлінських рішень та ефективно використовувати наявні ресурси. Інтеграція цих функцій у WMS створює надійну основу для підвищення загальної ефективності складських операцій [5].

Користувацькі інтерфейси відіграють важливу роль у забезпеченні доступу до звітності та аналітики в системах управління складом (WMS). Вони дозволяють користувачам швидко отримувати необхідну інформацію, аналізувати її та приймати обґрунтовані рішення. Зручність і функціональність інтерфейсів значно впливають на швидкість і якість виконання управлінських завдань.

Один із ключових аспектів ефективного інтерфейсу – інтуїтивно зрозуміла структура. Користувачі повинні мати можливість легко орієнтуватися в системі, знаходити необхідні звіти та отримувати доступ до інтерактивних дашбордів. Це зменшує час, необхідний для аналізу даних, і дозволяє керівникам оперативно реагувати на зміни в складських процесах.

Інтерфейси також забезпечують гнучкість у налаштуванні відображення даних. Наприклад, користувачі можуть вибирати, які метрики чи KPI вони хочуть бачити на панелях моніторингу, фільтрувати інформацію за різними критеріями та візуалізувати її у зручному форматі. Це дозволяє адаптувати систему під конкретні потреби підприємства та різних категорій користувачів, таких як менеджери складу, логісти чи аналітики (рис. 1).

Дизайн інтерфейсів має бути орієнтованим на забезпечення високої продуктивності роботи. Важливо враховувати ергономічні аспекти, такі як розташування елементів управління, кольорова гамма та типографіка, які допомагають уникнути перевантаження інформацією та сприяють кращому сприйняттю даних.

Користувацькі інтерфейси в сучасних WMS також підтримують інтеграцію з мобільними пристроями. Це дозволяє користувачам отримувати доступ до звітів і аналітичних інструментів з будь-якого місця, що є особливо важливим для оперативного управління складськими процесами. Такий підхід сприяє покращенню комунікації між співробітниками та підвищенню загальної ефективності роботи складу [7].

Інтерфейси для користувачів розроблені з використанням Vue.js, який забезпечує динамічність і зручність у роботі з даними. Через компоненти Vue можна легко реалізувати інтерактивні таблиці, графіки, фільтри та форми для введення даних. Інтерфейс підтримує інтеграцію з API для отримання актуальної інформації та оновлення дашбордів у реальному часі.

Також інтерфейси передбачають багатомовну підтримку, що забезпечується за допомогою бібліотек для локалізації, таких як IStringLocalizer у .NET. Це дозволяє налаштовувати систему відповідно до потреб різних користувачів.



Рисунок 1. Функції інтерфейсу [6].

Dependency Injection (DI) у .NET використовується для спрощення управління залежностями між компонентами системи. У проєкті це дозволяє легко масштабувати функціональність, додаючи нові сервіси чи модулі. Наприклад, сервіс для роботи з базою даних (DbContext) ін'єктується в інші класи, що зменшує залежність коду від конкретних реалізацій (рис. 2).

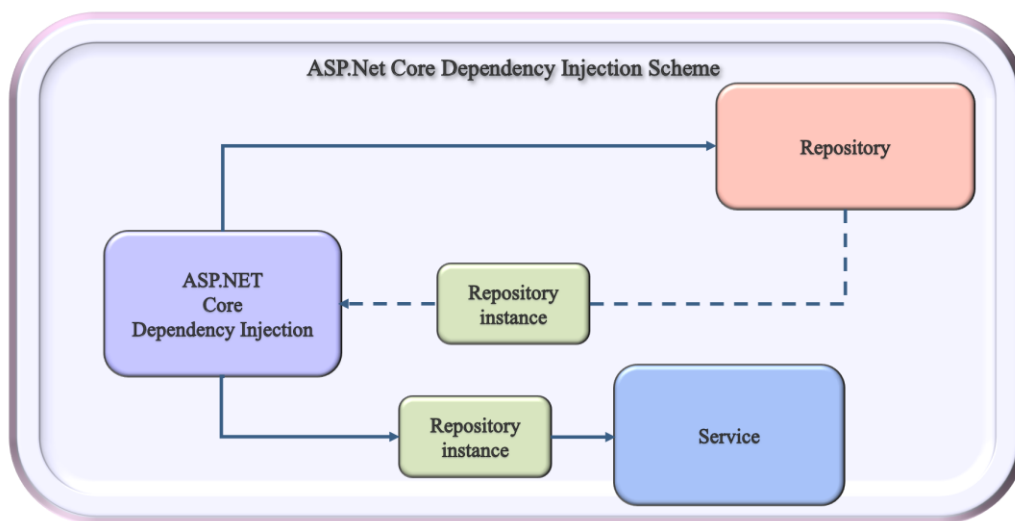


Рисунок 2. Використання Dependency Injection

DI також використовується для реєстрації глобальних компонентів, таких як кешування (IMemoryCache) або інструменти роботи з HTTP-запитами (HttpClient). Це дозволяє налаштовувати спільний доступ до ресурсів і уникати дублювання коду.

Для автоматизації задач у фоні використовується Hangfire. Це дозволяє виконувати регулярні операції, такі як оновлення звітів, очистка застарілих даних або моніторинг системи. Hangfire підтримує можливість налаштування завдань за розкладом через CRON-вирази, що дозволяє виконувати їх автоматично у визначений час [8].

База даних створена з використанням Entity Framework, що дозволяє легко працювати з таблицями та даними через об'єкти C#. Вона підтримує різні типи баз даних, такі як SQL Server, MySQL, PostgreSQL або SQLite, що забезпечує високу гнучкість у виборі середовища.

Масштабованість досягається завдяки використанню пулу з'єднань та інструментів для обробки великих обсягів даних, таких як кешування у пам'яті (IMemoryCache) та оптимізація запитів.

У дослідженні було проведено оцінку впливу інтеграції аналітичних систем у WMS на ефективність управління складськими операціями. Інтеграція звітності та аналітики виявилася ключовим чинником у підвищенні якості управлінських рішень і оптимізації складських процесів.

Використання методів оцінки ефективності, таких як аналіз ключових показників (KPI), дозволило визначити реальний вплив впроваджених аналітичних рішень на продуктивність складу. Показники, такі як швидкість обробки замовлень, точність інвентаризації, оборотність товарів та витрати на зберігання, підтвердили позитивні результати інтеграції.

Звітність і аналітика сприяли оптимізації процесів шляхом своєчасного виявлення проблемних зон і прогнозування майбутніх потреб. Завдяки цьому підприємства змогли скоротити час виконання операцій, зменшити витрати та підвищити рівень обслуговування клієнтів.

Таким чином, інтеграція аналітичних систем у WMS забезпечує не лише прозорість операцій, але й створює основу для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Аналітика в реальному часі та автоматизована звітність дозволяють приймати обґрунтовані рішення, що сприяє ефективному використанню ресурсів та довгостроковому успіху компанії.

Література:

1. Ferreira, F. A., & Coelho, M. L. (2021). Integration of IoT in warehouse management: Opportunities and challenges. *Journal of Supply Chain Management*, 58(3), 74-92.
2. Armengol G. Warehouse Inventory Management : Top Warehouse Management Software: Types of Warehouse Management Systems. Independently Published, 2021. 400 p.
3. A Systematic Literature Review: Design and Control of Warehouse Order Picking in Development of E-commerce Transaction / D. Diah Damayanti et al. *International Journal of Innovation in Enterprise System*. 2024. Vol. 8, no. 01. P. 60–68. [Електронний ресурс] URL: <https://doi.org/10.25124/ijies.v8i01.275> (дата звернення: 18.05.2025).
4. DevDocs API Documentation. Union Agency for Cybersecurity (ENISA). (2021). Guidelines for secure warehouse management systems. (enisa.europa.eu) [Електронний ресурс] URL: <https://devdocs.io/javascript/European> (дата звернення: 09.05.2025)
5. Warehouse Management Systems: Ефективне управління складськими процесами // FreshTech. [Електронний ресурс] URL: <https://freshtech.global/ua/blog/warehouse-management-systems-efficient-inventory-process-control> (дата звернення: 29.04.2025).
6. WMS система керування складом // INNI. [Електронний ресурс] URL: <https://www.inni.tech/wms-system> (дата звернення: 23.04.2025).
7. WMS система: як керувати повсякденними операціями на складі // WareTeka. [Електронний ресурс] URL: <https://wareteka.com.ua/uk/blog/sho-take-wms-systema/> (дата звернення: 02.05.2025).
8. WMS-система керування складом від Elbuz | Автоматизація логістики // Elbuz. [Електронний ресурс] URL: <https://elbuz.com.ua/intellektualnaya-sistema-upravleniya-skladom-ot-elbuz-uporyadochte-khaos-s-wms> (дата звернення: 06.05.2024).

СУЧАСНІ МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ

Соловійов О.А., студент, Якимчук Т.В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Орієнтація сучасних банківських ринків на потреби клієнта припускає різноманітність і постійне збільшення кількості банківських послуг. Банки пропонують своїм клієнтам деяку базову спрямованість їхнього спектра, але поточний асортимент може змінюватися залежно від попиту. Вартість банківських послуг для клієнта виражається у величині ставки комісійної винагороди, тарифу, мінімального розміру внеску.

Для малого та середнього бізнесу, що є локомотивом економіки доцільно, окрім традиційних інструментів фінансування, застосовувати альтернативні джерела фінансування бізнесу.

До традиційних інструментів фінансування бізнесу відносяться банківські кредити; комерційне кредитування, як ще один ключовий елемент фінансової екосистеми, що включає в себе: авансування угод, відстрочку платежу.

Банківські кредити є одним з найпоширеніших інструментів. Вони мають ряд незаперечних переваг: передбачуваність умов; гнучкість пропозицій; доступність.

Сучасні компанії можуть також розглядати альтернативні способи фінансування, включаючи лізинг, факторинг, залучення венчурного капіталу та ін. Вибір джерела фінансування багато в чому залежить від специфіки бізнесу, його масштабів і стратегічних завдань, що стоять перед компанією [1].

Лізинг, або фінансова оренда, виступає альтернативою традиційному банківському кредиту і може бути застосованим для придбання обладнання, транспортних засобів та інших необоротних активів. Його перевагами є податкова оптимізація, відсутність застави, доступ до новітніх технологій. Проте, треба зауважити, що сумарна вартість користування лізинговим майном може виявитися вищою порівняно з кредитом через страхування об'єкта лізингу та послуг лізингодавця; може виникнути ризик вилучення майна лізингодавцем; існують обмеження щодо вибору майна.

Факторинг може виступати інструментом ліквідності. Його перевагами є швидкість отримання фінансування, доступність, гнучкість. Факторинг дозволяє компаніям не тільки прискорити обіг коштів, але і перекласти ризик неплатежу на фактора. За цю послугу фактор утримує відсоток від номінальної вартості боргу, зазвичай становить від 70 до 90% від фактичної суми заборгованості [2].

Краудфандинг представляє собою сучасний спосіб залучення коштів для реалізації різноманітних проектів, починаючи від стартапів і закінчуючи соціальними ініціативами, що має велике значення для розвитку середнього та малого бізнесу. Цей метод фінансування, заснований на зборі грошових коштів від безлічі інвесторів через спеціальні онлайн-платформи, відкриває нові можливості як для підприємців, так і для звичайних людей, які бажають підтримати проекти, які їх цікавлять [3].

Важливими аспектами краудфандингу є інтерактивність і відкритість, гнучкість форматів, доступність.

В останні роки краудфандинг показав свою ефективність як інструмент для реалізації проектів, чиї ініціатори можуть не мати достатніх ресурсів або бажають зберегти незалежність від великих інвесторів або банківських кредитів. Приклади успішних кампаній на таких платформах, як Kickstarter та Indiegogo, численні і варіюються від невеликих винаходів до масштабних технологічних розробок.

Фінансування діяльності компанії може здійснюватися через різні інструменти і канали, кожен з яких має специфічні особливості, переваги та потенційні ризики. Особливу увагу заслуговує комплексний підхід, який об'єднує різноманітні методи фінансування, в числі яких

виділяються: фінансування від власників компанії, залучення зовнішніх інвесторів, вихід на ринки капіталу [4].

Фінансування від власників компанії передбачає відмову від дивідендів на користь реінвестування прибутку; надання позик компанії самими власниками; додаткову емісію акцій для залучення капіталу від існуючих або нових акціонерів; залучення додаткових коштів від власників без зміни капіталу.

Залучення зовнішніх інвесторів стає наступним кроком, коли кошти власників вичерпані або необхідно масштабування бізнесу, що вимагає значних вкладень. Ключовий момент при роботі з зовнішніми інвесторами — необхідність в балансі між отриманням капіталу і збереженням контролю над управлінням компанією. Венчурне фінансування, залучення бізнес-ангелів або інвестиційних фондів — кожен з цих способів має свої особливості. Венчурні інвестори, наприклад, очікують високої прибутковості і можуть брати активну участь в управлінні компанією, тоді як бізнес-ангели можуть запропонувати не тільки капітал, але й цінні знання та зв'язки.

Вихід на ринки капіталу є більш складним і структурованим механізмом, який може бути реалізований через IPO або розміщення облігацій. Такий підхід вимагає ретельної підготовки, супроводжується рядом регуляторних вимог і привертає увагу широкої публіки, що може бути як плюсом, так і мінусом в залежності від ситуації і стратегічних цілей компанії.

Проте, бізнес може обійтися без послуг банку застосовуючи альтернативні інструменти фінансування. Наприклад, якщо використає P2P-кредитування, краудфандинг, краудінвестинг та криптовалюти.

P2P - кредитування (або краудлендінг) це - механізм отримання позики від інвестора або групи інвесторів через спеціальну онлайн-платформу. Комунікацією з платформою, пошуком зацікавлених сторін і визначенням умов співпраці може займатися p2p-компанія.

Продукт підходить тим, хто не може отримати ту чи іншу банківську послугу або якщо його не влаштовують її умови. Компанії, що займаються p2p-проектами, зводять інвесторів і позичальників, пропонуючи їм вигідні схеми співпраці. Для P2P - кредитування характерні: прості форми кредитування; доступність і мобільність послуг (зазвичай все проходить онлайн); більш вигідні умови, ніж в банках; прибутковість для інвесторів; можливість оформлення кредиту як цінного паперу; перепродажу кредиту. Щоб уникнути ризику несплати позичальником кредиту необхідно ретельно перевіряти дані, оцінювати ризики і, у підсумку, визначати процентну ставку.

P2P є дійсно зручним механізмом для його учасників, адже зникнення посередників між позичальником і грошима значно знижує вартість залучення фінансів.

Краудфандинг (від англ. crowd – » натовп«, funding – » фінансування") - колективна фінансова підтримка будь-якого проекту або ідеї. Як правило, за такою схемою намагаються запустити свій проект стартапери, у яких є ідея для бізнесу, але немає коштів. Ті, хто дають їм гроші, натомість отримують продукцію самої компанії або якийсь приємний подарунок. Для краудфандінга характерні: невеликий розмір пожертвувань; велика кількість учасників крауд-компанії; бонуси та подарунки як подяка за»інвестиції"; інормування в соцмережах і на крауд-платформах.

Краудінвестинг (від англ. crowd – » натовп«, investing – » інвестиції") - формат колективних інвестицій, коли кілька суб'єктів фінансують одне підприємство. Коли фінансована компанія отримує прибуток, вона розподіляє її між тими, хто в неї інвестував. Якщо необхідна сума для запуску або підтримки проекту не набирається, кошти повертають інвесторам.

Для краудінвестингу характерні: більш вигідні умови, ніж у венчурній індустрії; доступність, обхват і масовість; копіювання бізнес-концепцій; відсутність твердих гарантій.

Водночас краудінвестинг дуже перспективний. Наприклад, ринок США розуміє потенціал механіки запровадження і її позитивний вплив на економіку, тому регулює всі процеси на майданчику на законодавчому рівні. Опрацьована правова база, поява регулятора,

переосмислення правил платформи – все це може зробити краудінвестинг по-справжньому модною і прибутковою системою і в Україні[5].

Криптовалюта («цифрові гроші») – електронний платіжний засіб без фізичного вираження форми. Основною одиницею вимірювання є «коїни» («або»монети»). Їх використовують як традиційні гроші, включаючи зберігання, передачу третім особам, оплату товарів або послуг і т.д. У деяких країнах криптовалюта знаходиться поза законом.

Для криптовалют характерні: практичність і мобільність; низька вартість переказів; волатильність; відсутність єдиного регулювання.

Криптовалюта як альтернативне джерело фінансування бізнесу підходять технологічно просунутим підприємцям, які можуть привернути до свого проекту увагу власників токенів, як інструмент зниження ризиків. Або це шлях для тих, у кого сьогодні є вільні кошти, а ідеї для бізнесу поки немає: можна купити біткоїни з розрахунком на те, що завтра його курс значно зросте (як вже неодноразово траплялося)

Малі та середні підприємства потребують фінансування для підтримки своєї підприємницької діяльності. Більшість з них мають низьку прибуток через відсутність підтримки з боку банківської системи, тому вони змушені вдаватися до залучення коштів з інших, альтернативних джерел.

Необхідність у зниженні ризиків і пошуку нових інструментів фінансування бізнесу обумовлює необхідність диверсифікації джерел фінансування суб'єктів малого та середнього підприємництва та застосування альтернативних інструментів для залучення необхідних обсягів капіталу.

Література:

1. Кондрат О. Інноваційні фінансові інструменти в системі розвитку підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т.9. №1. С. 339-344. URL: <http://ujae.org.ua/en/innovative-financial-tools-in-the-enterprise-development-system/>
2. Масюк Ю. Факторинг в Україні: сутність, стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2025. №72. С.1-6. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5768/5709>
3. Теслюк С., Матвійчук Н., Демчук Н. Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування: проблеми та перспективи його розвитку в Україні. Фінанси, банківська справа та страхування. Економіка та суспільство. 2022. №37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-16>
4. Міністерство Економіки України. Механізми фінансування інвестицій в Україні. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/06/ukraine-investment-framework.pdf>
5. Домбровська С. О., Краудфандінг, краудлендінг, краудінвестинг як альтернатива залучення капіталу стартапи. Репозитарій Одеського національного економічного університету. 2022. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/14347>.

ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ АСОРТИМЕНТУ ТОВАРІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сорока Є.В., студентка, Петренко Л.В., викладач

*ВСП Новокаховський політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Одеська політехніка»*

Головна мета комерційної діяльності - отримання прибутку через задоволення попиту покупців - вимагає гнучкої реакції на зміни, що відбуваються на ринку. Протягом багатьох попередніх років торгівля характеризувалася недостатньою товарною пропозицією, тобто товарним дефіцитом. Нині ж економіка розвинених країн характеризується надмірною пропозицією. Тому чим якісніше підібраний асортимент товарів підприємства, тим краще буде

задоволено попит покупців і тим більший прибуток отримає підприємство. У процесі управління товарним асортиментом неминуче доводиться вирішувати проблему збільшення чи зменшення кількості найменувань тієї чи іншої продукції, що випускається чи/та продається, тобто визначати структуру асортименту товарів.

Сучасні дослідження поняття «товарний асортимент» та формування асортименту представлено в працях багатьох вчених-економістів, серед яких Ассель Г., Діхтль Е., Котлер Ф., Балабанова Л. В., Бузукова Є. А., Герчікова І. М., Дайновський Ю. А., Зав'ялов П. С., Кардаш В. Я., Ніколаєва С. А., Снегірьова В. В. та ін. Разом з тим, в цих роботах товарний асортимент розглядається або з точки зору виробництва товарів, або формування асортименту в окремих типах торгових підприємств. Однак комплексного дослідження структури асортименту з урахуванням сьогодишньої реальності немає. У той же час у комерційній діяльності вводяться все нові поняття (інколи не виправдано) для характеристики асортименту товарів.

Виходячи з існуючих підходів до класифікації структури асортименту товарів та сучасних надбань практики уточнити класифікацію структури асортименту товарів для її практичного використання.

Нині в економічній літературі переважають два підходи до визначення асортименту – з точки зору виробництва (товарний підхід) і торгівлі (торговий асортимент). Так, зокрема, відомий американський маркетинголог Ф. Котлер трактує товарний асортимент таким чином: Товарний асортимент - група товарів, тісно зв'язаних між собою або через схожість їхнього функціонування, або внаслідок того, що їх продають одним і тим же групам клієнтів, або через одні і ті ж типи торгових підприємств, або в рамках одного і того ж діапазону цін. [1, с.272]

На думку Генрі Асселя, товарний асортимент – це група товарів однієї товарної категорії, що випускаються під одною маркою, тобто асортимент товарів може складатися з різних марок. Твердих і чітких правил визначення товарного асортименту не існує. Деякі фірми визначають його дуже широко. Інші - більш вузько. Інколи асортимент ототожнюють з окремою маркою. В інших випадках асортимент може включати різні марки однієї товарної категорії [2, с. 428]. Виділення товарного асортименту, на нашу думку, є оправданим, оскільки умови виробництва товарів, формування номенклатури випуску продукції та її просування на ринок, організація збуту для різних товарів сильно різняться. Однак вживання термінів «торговий асортимент» та «торгова номенклатура» в цьому випадку є мабуть недоцільним, оскільки в торгівлі теж реалізуються товари, які в сукупності дають асортимент товарів чи товарний асортимент, який загально прийнято називати торговим асортиментом. Тому щоб уникнути плутанини в терміні, товарний асортимент доцільніше називати виробничим асортиментом, що в цілому вказує на місце його утворення.

З точки зору торгівлі, асортимент і його формування розглядають як певну сукупність продукції, поєднаної в групи за будь-якою ознакою. Структура асортименту - частка кожного виду та/або найменування продукції в загальному наборі [3, с.251].

Аналогічної точки зору притримуються і автори підручника «Комерційна діяльність», які під асортиментом товарів розуміють перелік, номенклатуру товарів, їх різновидів, сортів тощо, об'єднаних або поєднаних за певною ознакою [4, с.282]. Разом з тим, враховуючи викладені вище зауваження, найбільш правильно трактувати торговий асортимент як набір різноманітних товарів, що пропонуються для продажу споживачам, згрупованих за будь-якою ознакою.

Вважається, що існування цих двох підходів до визначення асортименту – товарного (виробничого) і торгового – виправдане, оскільки:

- товар одночасно виступає об'єктом пропозиції (зі сторони виробництва) і об'єктом попиту (зі сторони споживачів), тому підходи до формування виробничого і торгового асортименту абсолютно різні;
- задоволення потреб споживачів здійснюється, переважно, шляхом придбання конкретних товарів. Споживні властивості цих товарів формуються у процесі їх виробництва, що приводить до формування товарного асортименту;

- смаки, уподобання споживачів сильно різняться, тому одна й та ж потреба може задовольнятися товарами різних товаровиробників чи, взагалі, різними товарами, що вимагає формування торгового асортименту шляхом поєднання асортименту різних товаровиробників.

У комерційній діяльності для ефективного управління асортиментом товарів необхідно знати його структуру (будову, взаємозв'язок складових частин цілого), яка дозволить виявити його основні характеристики (властивості), і через систему показників оцінити їх з метою прийняття адекватних комерційних рішень щодо оптимізації асортименту конкретних торговельних підприємств.

Структуру товарного асортименту формують:

- товарна одиниця - це різновид (марка, артикул, модель тощо) товару який має певні характеристики і ціну;

- товарний ряд - модифікації виконання одного і того ж базового товару. При цьому чим більша кількість варіантів виконання товару, тим вища насиченість товарного ряду;

- вид товару - це товар визначеного призначення, наприклад, чоботи - чоловічі, жіночі, дитячі;

- асортиментна група – це товари одного призначення, але різних функціональних властивостей, якості, ціни;

- товарна номенклатура (товарна лінія) – сукупність всіх асортиментних груп і товарних одиниць, які пропонуються продавцем покупцям;

- товарний портфель - сукупність всіх товарів (товарних груп, видів і різновидів товару), для випуску яких є можливості у виробника в рамках організаційно-економічних і технологічних умов даного виробництва.

Кожне підприємство може запропонувати ринку один товар або декілька його видів, одну або декілька товарних ліній. Товарний асортимент конкретного підприємства рахується «вузьким», якщо можна збільшити прибуток, доповнивши його новим товарами. І, навпаки, товарний асортимент «широкий», якщо прибуток можна збільшити, виключивши з нього ряд товарів. Ширина асортименту значною мірою визначається цілями, які ставить перед собою підприємство. Якщо воно прагне завоювання лідируючого становища на ринку, воно буде розширювати товарний асортимент і поставляти на ринок вичерпний асортимент. Якщо ж підприємство зацікавлене у високій рентабельності виробництва, воно буде звужувати товарний асортимент і зосереджуватися на випуску товарів з найбільшою дохідністю. Однак, з часом, це може привести до поступової втрати своїх клієнтів.

Під впливом розвитку суспільства потреби людей змінюються, відбувається постійна зміна умов виробництва, що приводить до постійного оновлення і насичення товарного асортименту, що дає можливість виробничим підприємствам отримувати додатковий прибуток за рахунок задоволення нових потреб споживачів, забезпечити більш високий рівень використання існуючих виробничих потужностей, не допустити появи нових конкурентів на товарному ринку.

У свою чергу, асортимент підприємств торгівлі формують:

- асортиментна позиція - це умовно прийняті за одиницю найменування, торгова марка чи артикул, які використовуються для вимірювання показників асортименту шляхом підрахунку;

- товарна лінія - група товарів, які мають схожі споживчі характеристики і призначені для задоволення однієї і тієї ж потреби, призначені одним і тим самим чітко вираженим групам споживачів, чи продаються торговельними підприємствами одного й того самого типу, чи характеризуються строго визначеним діапазоном цін;

- асортиментна група - сукупність асортиментних позицій чи/та товарних ліній товарів одного функціонального призначення;

- товарна категорія - це сукупність товарів, які покупець сприймає як схожі між собою, або товарів, об'єднаних сумісним використанням;

- асортиментна матриця - це повний перелік всіх товарних позицій, затверджених для продажу в конкретному магазині на певний період часу з урахуванням вимог асортиментної політики, особливостей формату і розташування магазину.

Застосування у комерційній діяльності у сучасних умовах різних дефініцій для визначення складових асортименту вимагає розроблення методичних рекомендацій щодо тлумачення торговельних термінів. Запропонована структура виробничого і торгового асортименту може бути використана при оцінці асортименту та виробленні асортиментної політики виробничими та торговими підприємствами.

Література:

- 1 Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер; [пер. с англ.] – М.: Прогресс, 1991. – 704с.
- 2 Ассель Г. Маркетинг: принципи і стратегія / Г. Ассель. – М.: Инфра-М, 2001. – 804с.
- 3 Дихтль Э. Практичний маркетинг / Э. Дихтль, Х. Хершген – М.: Высшая школа, 2005. – 369с.
- 4 Комерційна діяльність : підруч. / [за ред. проф. В. В. Апопії] ; [вид. 2-ге, перероб. і доп.] – К.: Знання, 2008. – 558 с.

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

Троян А.П., студентка, Петренко Л.В., викладач

*ВСП Новокаховський політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Одеська політехніка»*

Важливим фактором економічного розвитку будь-якої держави в умовах глобальних трансформацій на технологічному рівні є інноваційна діяльність, яка виступає основним мотиватором для інноваційних змін у різних сферах життєдіяльності суспільства. Успіх інноваційної діяльності у напрямку забезпечення економічного зростання країни у великій мірі залежить від наявного інноваційного потенціалу та чинників, які впливають на ефективне його використання.

За визначенням вітчизняних дослідників у найбільш загальному вигляді під інноваційним потенціалом необхідно розглядати міру готовності та спроможності економічного суб'єкта здійснювати інноваційну діяльність, а під готовністю - слід розуміти достатність рівня розвитку потенціалу для формування інноваційно-активної економіки, під спроможністю – наявність і збалансованість структури компонентів потенціалу, а саме: сукупність науково-технічних, технологічних, інфраструктурних, фінансових, правових, соціокультурних та інших можливостей, які забезпечують отримання інновації [1].

Виходячи з позицій потенціалу продуктивності та ефективності діяльності національної економіки і її регіонів, який має забезпечити успіх країни як на європейському, так і на світовому ринках нових технологій до складу інноваційного потенціалу держави можна віднести:

- людські ресурси, зокрема, робочу силу, її якість, мобільність, уміння адаптуватися до організаційних і технологічних перетворень;
- інноваційну інфраструктуру, що включає до себе весь необхідний спектр державних і приватних установ та організацій, які забезпечують розвиток і підтримку всіх стадій інноваційного циклу, а саме: технопарки, інноваційно-технологічні центри, бізнес-інкубатори, інноваційно-технологічні та інжинірингові фірми; аналітичні і статистичні центри, інформаційні бази і мережі;
- організації з підготовки і перепідготовки кадрів в області технологічного менеджменту;

- позабюджетні, венчурні, страхові фонди, кредитно-гарантійні організації небанківського сектора, банки, фінансово-промислові групи, орієнтовані на технологічну інноваційну діяльність;

- центри системи експертизи, патентування, ліцензування і консалтингу з питань охорони, захисту, оцінки і використання інтелектуальної власності, оцінки комерціалізації наукових результатів; органи системи сертифікації, стандартизації й акредитації;

- «соціальний капітал», який поєднує складне переплетіння набору соціальних правил, інноваційної поведінки, «підприємницького духу», консолідованих знань і культури, щодо інноваційної діяльності та впровадження її кінцевого результату «інновацій» у реальне буття, а також довіри та співпраці інноваційно налаштованих суб'єктів у соціальній та економічній сферах;

- історичну спадщину та національні особливості, що по-різному впливають на нинішню підприємницьку культуру українців [2, с. 25].

Україна, незважаючи на те що знаходиться в активній фазі російсько-української війни, все ще має сильні й усе ще збережені традиційні можливості для інноваційного розвитку національної економіки:

- доступну власну сировину, зокрема, руду та інші значні запаси корисних копалин, продукцію рослинництва (завдяки багатому родючому чорнозему та сприятливому клімату), збільшення перероблення якої на інноваційній основі допоможе змінити сировинний характер економіки;

- диверсифіковане виробництво, що дасть можливість спрямувати енергію зростання одних інноваційно-орієнтованих галузей (наприклад ВПК) на розвиток та створення інших інноваційно-активних підприємств у післявоєнний період, а також модернізація якого в багатьох секторах дозволить не створювати виробничі цикли з нуля, а тільки вимагатиме переоснащення та розширення окремих ліній виробництва;

- вигідне географічне розташування країни, що сприятиме реалізації швидкої логістики й, відповідно, експортного технологічного потенціалу як до країн Європи, так і до інших країн світу;

- достатньо високий інтелектуальний капітал, який у тісній кореляції з виробництвом може забезпечити впровадження сучасних технічних, технологічних інноваційних розробок в реальний сектор економіки;

- доступність до відновлюваних джерел енергії, що створить умови для післявоєнного будівництва потужного сектору «зеленої» енергетики.

На думку багатьох експертів та аналітиків [3, с. 25] Україна в процесі післявоєнної відбудови, трансформації та розвитку вітчизняної економіки, її регіонів та національних виробництв має широкі можливості для активізації інноваційної діяльності в різних сферах суспільного життя завдяки підтримці країн-партнерів через:

- повну інтеграцію нашої держави до ЄС, яка може сприяти посиленню її стійкості на міжнародній арені через надання гарантій безпеки і національної цілісності нашій країні на основі підвищення обороноздатності, розвитку сектору кібербезпеки, використання м'якої сили у формі різних політичних факторів, що позитивно впливають на нашу економічну сферу;

- створення інноваційно сильнішої української економіки за рахунок існування потенційної ймовірності переміщення азійського бізнесу в Україну, диверсифікації ланцюгів постачання, скорочене плече постачання нових технологій на національний ринок;

- колективне застосування в інноваційних перетвореннях усіх можливих ноу-хау на основі активного використання інноваційних хабів, людського капіталу, європейської єдності з українським бізнесом;

- поширення на Україну чотирьох свобод і критеріїв Європейського економічного простору – вільного руху товарів; вільного руху послуг,

- вільного руху капіталів, вільного переміщення робочої сили;

- перспективу надходження значних ресурсів країн-партнерів у відбудову економіки України, що сприятиме вирішенню питань модернізації виробничих потужностей та

зменшення матеріало- та енергоємності виробництва, подовження ланцюгів створення доданої вартості на території України; високий рівень національного ІТ-розвитку в широкому колі сфер вітчизняної економіки та динамічне зростання креативних індустрій, які мають високий мультиплікатор доданої вартості;

- заміщення на зовнішніх ринках певних ніш українськими кадрами та продуктами, що раніше належали Росії та Білорусі;
- розвиток логістичних маршрутів через західний кордон, розбудова альтернативної морським шляхам транспортної логістики експортних поставок української продукції;
- усунення технічних бар'єрів щодо просування інноваційної української продукції на європейський ринок технологій шляхом імплементації та укладення з ЄС Угоди про оцінку відповідності та прийнятність промислової продукції (АСАА);
- інтенсивний промисловий розвиток на території Західної України інноваційно-активних підприємств, в тому числі завдяки процесам релокації;
- розширення державних та міжнародних програм підтримки бізнесу, у тому числі створення грантових та мікро-кредитних ліній;
- поширення сучасних та екологічних технологій виробництва та ведення бізнесу, особливо серед підприємств малого та середнього бізнесу; створення умов для виникнення нового бізнесу, в тому числі через реалізацію креативного та підприємницького потенціалу; підвищення мобільності робочої сили;
- розвиток підприємницької діяльності та впровадження нових активних програм на ринку праці;
- розширення доступу до ринків праці через розвиток міжнародної співпраці у сфері зайнятості;
- розвиток смарт-економіки, інклюзивного та інноваційно-орієнтованого ринку праці та ергономічних робочих місць для осіб з інвалідністю та робочої сили нових кваліфікацій і сучасних компетенцій.

Отже, інноваційний потенціал сприймається як комплексна категорія, що характеризує загальний рівень розвитку ресурсів, використовуються в інноваційній діяльності і є дуже важливим аспектом розвитку як окремого підприємства, так і національної економіки в цілому, її сфер і регіонів, що дозволяє забезпечити надійну основу для майбутнього впровадження інновацій в реальне життя кожного українця. Інноваційний потенціал – це основне джерело інновацій, найголовнішою особливістю якого є те, що він як джерело має можливість, готовність та здатність поєднати в інноваційному процесі повоєнної відбудови економіки України всі ресурсні складові: нові знання, кваліфікацію, фінанси, технологічні та виробничі умови.

Література:

1. Узунов В. В. Інноваційний потенціал та особливості протікання регіонального інноваційного процесу [Електронний журнал] // Державне управління: удосконалення та розвиток. – № 11, 2012. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=639#:~:text=%> (дата звернення 16.05.2025)
2. Маргітич В., Гудзовата Л., Мигович В. Типологізація інноваційних факторів економічного розвитку // Економіка та управління національним господарством. – Випуск 1 (85), 2022. – с. 21-29. – URL: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-1.85.02> (дата звернення 16.05.2025)
3. Проект Плану відновлення України // Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки». – Липень, 2022. – 80 с. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recoveryand-development.pdf> (дата звернення 16.05.2025)

СЕКЦІЯ
**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ,
ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ
ТА ПРОБЛЕМИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ
У ГЛОБАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР**

ЦИФРОВІ ВПОДОБАННЯ МОЛОДІ ЯК ІНДИКАТОР ПРОФЕСІЙНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Бондар Д.В., студентка, Зайцева О.І., к.е.н., професор

*Кафедра маркетингу
Державний торговельно-економічний університет*

Цифровізація сучасного світу зумовлює глибокі трансформації в усіх сферах суспільного життя. Молодь як найбільш динамічна й адаптивна соціальна група першою опановує нові цифрові реалії, активно формуючи сучасні моделі споживання, комунікації та професійного розвитку. У цьому контексті цифрові вподобання вже не сприймаються як побічний ефект технологічного прогресу, а стають ключовим індикатором не лише соціокультурних орієнтирів молодих людей, а й їхнього професійного зростання.[1]

Цифрова поведінка охоплює комплекс дій, стратегій і реакцій особистості у віртуальному середовищі, що формується під впливом соціальних, культурних та економічних умов. У межах цього поняття цифрові вподобання виявляються у виборі платформ, форматів контенту, стилів комунікації та джерел інформації. Науковці підкреслюють, що ці вподобання тісно пов'язані з рівнем цифрової компетентності, мотивацією до саморозвитку, доступом до технологій та належністю до певних спільнот. [2] Професійна самореалізація в цифрову епоху виходить за рамки фізичного робочого місця чи стандартної кар'єрної моделі, перетворюючись на безперервний процес самоосвіти, творчого самовираження й інтеграції у глобальні професійні середовища.

Сьогодні цифрове середовище виконує функцію альтернативного простору для здобуття досвіду, розвитку компетенцій і формування соціального капіталу. Найпопулярнішими соціальними мережами серед української молоді залишаються Facebook, Instagram та TikTok. Згідно з опитуваннями, 72% респондентів користувалися Facebook протягом останнього тижня, а 61% — Instagram. Ці платформи відіграють ключову роль не лише у споживанні новин, а й у підтриманні соціальних контактів, формуванні спільнот та особистісному самовираженні. Попри запроваджені обмеження на використання Telegram державними службовцями та військовими на службових пристроях, він залишається основним месенджером в Україні — ним користуються 90% опитаних. Далі за популярністю йдуть Viber (77%) та Facebook Messenger (51%). Хоча рівень користування цими платформами дещо знизився порівняно з березнем і жовтнем 2023 року, частка користувачів WhatsApp за останній рік зросла з 21% до 30%. [3]

Блогерська діяльність і фриланс стають для молоді не лише засобом заробітку, а й потужним середовищем для розвитку важливих навичок. У цих напрямках молоді люди вчаться будувати комунікацію з аудиторією, розуміти її інтереси, створювати релевантний контент і формувати власне ком'юніті. Водночас вони освоюють аналітику, оцінюючи показники залученості та ефективності цифрової присутності. Виконання проєктів вимагає організаторських здібностей: планування, тайм-менеджменту, управління ресурсами. Такий досвід стимулює розвиток креативного мислення, гнучкості та ініціативності — якостей, критично важливих у швидкоплинному світі.

Глобальні інтеграційні процеси відкривають широкі можливості для цифрової мобільності молоді, забезпечуючи доступ до міжнародних платформ для навчання, стажування та професійного зростання. Сучасні студенти дедалі частіше беруть участь в онлайн-хакатонах, конкурсах, освітніх програмах світового рівня, не залишаючи меж країни. Зокрема, студенти Державного торговельно-економічного університету долучаються до хакатонів, організованих компанією Google, що дозволяє їм перевірити свої вміння та встановити міжнародні зв'язки. [4] Молоді дизайнери успішно реалізують проєкти на платформах Behance і Dribbble, отримуючи визнання і прибутки за кордону. А креатори

контенту співпрацюють із глобальними брендами, просуваючи власний персональний бренд на міжнародному рівні.

Активна присутність у цифровому середовищі перетворюється на дієвий інструмент професійної реалізації. Молоді люди створюють контент, опановують нові технології, працюють дистанційно та навчаються онлайн, що відкриває нові кар'єрні траєкторії та можливості для самовираження. Цей процес вимагає від них не лише технічної підготовки, а й гнучкості, ініціативності та здатності до постійного самовдосконалення. У результаті цифрова професіоналізація стає важливою складовою формування конкурентоспроможного фахівця.

Попри розширення цифрових можливостей, зберігаються серйозні виклики, зокрема — цифрова нерівність нового покоління. Вона вже не зводиться лише до технічного доступу, а стосується якості володіння цифровими інструментами. Навіть маючи рівне обладнання й інтернет, молоді люди можуть суттєво відрізнитися у вмінні ефективно використовувати сучасні сервіси, платформи, програмне забезпечення. Ця нерівність знижує шанси на успішну самореалізацію в цифровому середовищі. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває державна підтримка цифрової освіти, розвиток soft skills та офіційне визнання неформального навчання.[5]

Література:

1. Цифрова грамотність українців через освіту та технології. *Digital state ua*. URL: https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/ukraine-accelerates-e-literacy-through-public-infrastructure?utm_source (дата звернення: 24.03.2025).
2. LinkedIn розкрив найпопулярніші професійні навички на основі усіх вакансій і профілів на платформі. *PRO ideї*. URL: https://www.proidei.com/linkedin-skills-2003/?utm_source (дата звернення: 20.03.2025).
3. Changes in media consumption in Ukraine in 2024. *Gradus* URL: <https://gradus.app/en/open-reports/changes-media-consumption-ukraine-2024/> (дата звернення: листопад 2024).
4. Фокус-група з удосконалення бізнес-симуляції. *BSC* URL: <http://bsc.knute.edu.ua/fokus-grupa-z-udoskonallennya-biznes-symulyaciyi/> (дата звернення: 2025).
5. Цифрова нерівність 2.0: діджитал-навички як новий критерій професійного успіху. *Budni* URL: <https://budni.robota.ua/career/tsifrova-nerivnist-2-0-didzhital-navichki-yak-noviy-kriteriy-profesiynogo-uspihu> (дата звернення: 21.02.2025).

СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В АВТОМОБІЛЬНОМУ СЕКТОРІ

Дороніна Я.А., студентка, Федорова Н.Є., к.е.н., доцент

*Кафедра фінансів, обліку та оподаткування
Херсонський національний технічний університет*

У XXI столітті автомобільна промисловість зазнає кардинальних змін, спричинених глобальними технологічними, екологічними та соціально-економічними викликами. Міжнародний бізнес в автомобільному секторі дедалі більше переходить від традиційної індустріальної моделі до високотехнологічної, клієнтоцентричної та екологічно відповідальної парадигми. Цей процес трансформації є відповіддю на зміну глобальних тенденцій споживчого попиту, цифровізації, екологічного регулювання та інтенсифікації конкуренції. На рис.1 узагальнено ключові тренди сучасного міжнародного бізнесу в автомобільному секторі світового ринку.

Однією з провідних тенденцій є електрифікація транспорту. Поширення електромобілів стало не лише результатом науково-технічного прогресу, але й відповіддю на посилення глобальних екологічних норм. Держави Європейського Союзу, Китай, США та інші країни-лідери встановлюють дедалі жорсткіші вимоги щодо викидів CO₂ та обмежують продаж автомобілів із двигунами внутрішнього згоряння в майбутньому (наприклад, з 2035 року в ЄС). Це стимулює виробників до інтенсивних інвестицій у розробку електромобілів, батарей нового покоління та інфраструктури заряджання. Tesla, BYD, Hyundai, Volkswagen, Renault і Ford є прикладами компаній, які адаптували свої бізнес-моделі до цих вимог і активно нарощують глобальну присутність на ринку електромобілів [1].

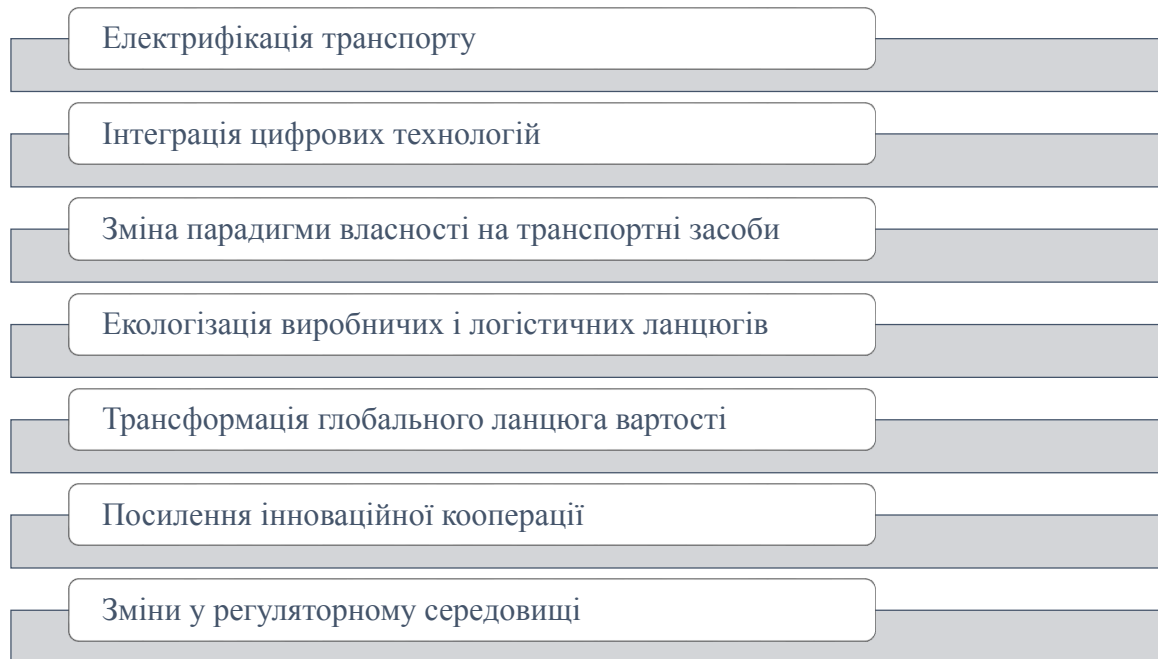


Рис.1 Ключові тренди сучасного міжнародного бізнесу в автомобільному секторі світового ринку

Джерело: побудовано авторами.

Паралельно з електрифікацією розвивається тенденція інтеграції цифрових технологій, що змінює саму сутність автомобіля як товару. Автомобіль дедалі частіше розглядається не як механічний виріб, а як «цифрова платформа на колесах». Широке впровадження телематики, штучного інтелекту, Big Data, IoT, хмарних сервісів і оновлень «по повітрю» (Over-the-Air) стало звичним явищем для міжнародних корпорацій. Це призводить до появи нових бізнес-моделей, таких як моделі підписки (subscription-based), цифрові сервіси на базі автомобіля (наприклад, мультимедійні або навігаційні додатки), дистанційна діагностика тощо [2]. У такому контексті міжнародна конкуренція переноситься не лише у сферу якості «заліза», а й у сегмент програмного забезпечення, користувацького досвіду та швидкості інновацій.

Ще однією визначальною тенденцією трансформації є зміна парадигми власності на транспортні засоби. Все більшого поширення набуває концепція «Mobility-as-a-Service» (MaaS), згідно з якою мобільність надається як сервіс, а не через індивідуальне володіння автомобілем. Міленіали та покоління Z демонструють знижену зацікавленість у придбанні власного авто, надаючи перевагу оренді, каршерінгу, передплаті або комбінованим транспортним рішенням. Це стимулює трансформацію традиційних бізнес-моделей виробників у бік розвитку сервісного бізнесу (Volvo, Mercedes-Benz, Toyota активно інвестують у подібні сервіси у різних країнах) [3].

У рамках трансформаційних процесів особливої ваги набуває екологізація виробничих і логістичних ланцюгів. Ключовим викликом є досягнення вуглецевої нейтральності не лише на рівні кінцевої продукції, а й протягом усього життєвого циклу – від видобутку ресурсів до

утилізації. Це включає декарбонізацію виробництва, використання відновлюваних джерел енергії, перехід до замкнених циклів (circular economy) та розвиток енергоефективної логістики. Наприклад, BMW і Ford заявили про плани створення «зелених» фабрик із нульовим викидом вуглецю [4].

Ще один суттєвий аспект – трансформація глобального ланцюга вартості. Компанії переосмислюють традиційні підходи до аутсорсингу, локалізації виробництва та управління постачанням. Геополітичні конфлікти, пандемія COVID-19 та збої в поставках напівпровідників засвідчили вразливість традиційних глобалізованих ланцюгів. Як наслідок, виробники шукають шляхи до резильєнтної структури: розміщують виробництва ближче до основних ринків збуту, скорочують залежність від одного постачальника та впроваджують багаторівневі моделі управління ризиками [5].

Крім того, важливо зазначити посилення інноваційної кооперації між традиційними автовиробниками, стартапами та ІТ-компаніями. Наприклад, співпраця між Ford і Google у створенні цифрових сервісів на базі Android, або партнерство між General Motors і LG у сфері розробки акумуляторів є прикладами нової моделі міжкорпоративної взаємодії. Це створює нову динаміку інноваційного середовища, де критичним ресурсом стає не лише виробнича база, а й інтелектуальна власність, доступ до алгоритмів і користувацьких даних.

Нарешті, трансформація міжнародного бізнесу в автомобільному секторі супроводжується змінами у регуляторному середовищі. З одного боку, країни впроваджують стимули для розвитку екологічного транспорту (дотації на електромобілі, податкові пільги, пільгове кредитування), з іншого – посилюють вимоги до безпеки, енергоефективності та обробки персональних даних. Міжнародні корпорації змушені інтегрувати юридичну адаптивність у свої глобальні стратегії, аби відповідати локальним нормам та стандартам на різних ринках.

Таким чином, трансформація міжнародного бізнесу в автомобільному секторі є комплексним процесом, що охоплює технологічні, економічні, соціальні та екологічні аспекти. Успіх на глобальному ринку залежить від здатності компаній швидко адаптуватися до динамічних змін, впроваджувати інновації, вибудовувати нові партнерства та формувати довгострокову вартість на основі сталого розвитку.

Література:

1. McKinsey & Company. The Future of the Automotive Industry: Strategic Outlook 2030. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com>
2. IEA. Global EV Outlook 2024. International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org>
3. European Commission. Fit for 55 Package: Transition to Climate Neutrality. Brussels, 2021. URL: <https://ec.europa.eu>
4. Deloitte. 2024 Global Automotive Consumer Study. Deloitte Insights. URL: <https://www2.deloitte.com>
5. World Economic Forum. Shaping the Future of Mobility. WEF Reports, 2023. URL: <https://www.weforum.org>

ТЕНДЕНЦІЇ ДУАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Рибчук А.В., д.е.н., професор

*Кафедра математики та економіки,
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка*

Сучасний світ перебуває в умовах надзвичайної геополітичної напруги, що супроводжується військовими конфліктами, економічними кризами, фінансовою нестабільністю та іншими викликами глобального масштабу. Ці чинники створюють атмосферу постійної турбулентності для світової економіки, змушуючи кожну країну переосмислювати власну стратегію та визначати індивідуальний вектор подальшого розвитку. Водночас, в умовах глобалізованого світу практично неможливо забезпечити стале економічне зростання в режимі повної ізоляції від міжнародної спільноти. Мова не йде про прагнення держав до повного виходу з уже існуючих інтеграційних об'єднань, стратегічних альянсів чи регіональних союзів. Слід визнати очевидний факт, що міжнародні організації та союзи, які ще донедавна відігравали ключову роль у формуванні світового порядку, поступово втрачають свій вплив та здатність надавати реальні переваги країнам-учасникам [3, с. 14].

У таких умовах відбувається перегляд моделей глобального співробітництва у контексті вирівнювання значущості багатосторонніх форматів співпраці та прагнення держав до економічної самодостатності стимулюють розвиток нових форм взаємодії. Однією з них стає активізація міждержавного економічного співробітництва на двосторонній основі. Такий підхід дозволяє країнам більш гнучко адаптуватися до змін зовнішньої кон'юнктури, враховувати національні інтереси та вибудовувати рівноправні, взаємовигідні економічні відносини без зайвих обмежень та диктату з боку наднаціональних структур. Тому у сучасній системі міжнародних економічних відносин спостерігається поступовий перехід до моделей співпраці, у яких пріоритетом стає не формальна участь у великих організаціях, а прагматичні двосторонні домовленості, орієнтовані на реальні економічні результати.

В умовах глобальної нестабільності, зростання політичних суперечностей та боротьби за новий світовий порядок, держави активно здійснюють пошук стратегічних партнерів — так званих «дуалів». Йдеться про країни-однодумці, співпраця з якими є не лише доцільною, але й вигідною в контексті вирішення спільних проблем та захисту взаємних інтересів на міжнародній арені. Іншими словами, це прагнення до налагодження співробітництва на основі рівноправних, стабільних і взаємовигідних умов. Але варто чітко розрізняти поняття «взаємовигідного» та «рівновигідного» співробітництва, оскільки вони мають принципово різне змістове наповнення. У сфері міжнародних економічних відносин (доцільно говорити саме про взаємовигідність як основоположну мету економічної взаємодії між країнами. Концепція взаємовигідного обміну бере свій початок із класичних теорій міжнародної торгівлі, зокрема в працях Адама Сміта та Давида Рікардо. Їхні ідеї полягали в тому, що держави вступають у співпрацю з метою задоволення власних економічних потреб, які стають досяжними завдяки обміну результатами спеціалізації, зумовленої міжнародним поділом праці. Такий обмін дозволяє підвищувати ефективність національних економік і створює основу для подальшого економічного зростання [1, с.559].

Водночас рівновигідне співробітництво передбачає якісно новий рівень міждержавних відносин. Тут мова йде не лише про вигідний обмін товарами чи послугами, але й про стратегічне партнерство між країнами, котрі мають співставний економічний потенціал, ресурсну базу та темпи розвитку. У такому форматі співпраці сторони прагнуть не лише задовольнити поточні потреби, але й забезпечити умови для розвитку власного виробництва, модернізації інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності та диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків. Особливістю такого партнерства є його довгостроковий характер та орієнтація на формування міцного двостороннього економічного співробітництва. Це дозволяє не тільки налагодити стабільну торгівлю, але й створювати спільні виробничі

проекти, інвестиційні альянси, науково-технічне співробітництво, що в кінцевому результаті формує умови для спільного економічного розвитку і посилення позицій обидвох країн у глобальному економічному просторі. Тому сучасне міжнародне економічне співробітництво дедалі більше орієнтується на пошук не лише вигідних, але й рівноцінних партнерів, що дає можливість державам адаптуватися до нових глобальних викликів та ефективно захищати свої національні інтереси в умовах постійної трансформації світового порядку.

Двостороннє економічне співробітництво має низку істотних переваг, що вигідно вирізняють його серед інших форматів міжнародного співробітництва [2, с. 185]. Однією з ключових особливостей такого формату є, по-перше, те, що країна отримує можливість самостійно обирати коло економічних партнерів, виходячи з власних національних інтересів, економічної доцільності та стратегічних пріоритетів. Це створює сприятливі умови для формування більш гнучкої, адаптивної та прогнозованої системи зовнішньоекономічних зв'язків. На відміну від багатосторонніх союзів та економічних блоків, де рішення часто ухвалюються на основі компромісів між великою кількістю учасників із різними економічними моделями, політичними системами та інтересами, двосторонній формат дозволяє уникати складних переговорних процесів і внутрішніх суперечностей. Зокрема, він дає змогу уникати ситуацій, коли через розбіжності з одним із членів багатостороннього об'єднання держава змушена переглядати або навіть припиняти участь у союзі, попри те що співпраця з іншими його учасниками залишалася би для неї вигідною.

У випадку двостороннього співробітництва такі ризики мінімізуються, оскільки договірні відносини формуються двома сторонами на основі взаємної зацікавленості, добровільності та рівноправності. Більше того, домовленості зазвичай орієнтовані на довгострокову перспективу, що сприяє стабільності економічних зв'язків, передбачуваності умов співпраці та взаємовигідному розвитку партнерства. Подібний формат також дозволяє гнучко враховувати специфіку національних економік, адаптувати умови договорів до конкретних потреб та обставин і оперативно реагувати на зовнішні виклики та зміни кон'юнктури міжнародних ринків. Двостороннє економічне співробітництво стає важливим інструментом посилення економічного потенціалу держави, розширення її присутності на зовнішніх ринках та зміцнення позицій у глобальній економічній системі, не втрачаючи при цьому гнучкості у відносинах з іншими міжнародними акторами.

По-друге, двосторонні відносини передбачають більш гнучку модель співпраці, що надає змогу сконцентрувати зусилля на конкретних галузях та напрямках, котрі становлять взаємний інтерес і в яких економічна взаємодія приносить реальні вигоди обидвом сторонам. Таке партнерство часто будується на принципах прагматизму та обопільної користі, що сприяє зміцненню довіри між країнами.

По-третє, ще на етапі підготовки та укладення двосторонніх угод сторони мають можливість заздалегідь визначити параметри співпраці, окреслити допустимі межі впливу на внутрішні справи одна одної та зумовити рівень інтеграції. Водночас, двостороннє співробітництво не пов'язане із системними зобов'язаннями перед третіми сторонами чи великомасштабними інтеграційними структурами, розрив чи коригування домовленостей не тягне за собою таких масштабних політичних та економічних наслідків, як вихід із багатосторонніх об'єднань [3, с. 25].

Таким чином, тенденція до активізації двостороннього економічного співробітництва виступає ефективним інструментом зовнішньоекономічної політики, котрий дозволяє країнам гнучко адаптувати свої відносини відповідно до змін у міжнародній ситуації та власних національних інтересів.

Література:

1. Горovenko С.А. Неінституалізовані міжнародні альянси безпеки: на варті глобального миру та регіональної стабільності. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 1. С. 557–562.

2. Baldwin, R. E. (2018). The World Trade Organization and the future of multilateralism. *Journal of Economic Perspectives*, 32(4), 173-196.
3. Radysh, O. (2023). Bilateral economic relations between Slovakia and Ukraine (1993-2016). *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 2(5), 13–26.

ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Савченко Г.Г., студент, Якимчук Т.В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Успіх інноваційної діяльності в повній мірі залежить від загальної економічної ситуації в країні, а також від того, якої науково-технічної стратегії дотримується держава, повноцінного ресурсного забезпечення, кон'юнктури ринку, професіоналізму фахівців та ефективного менеджменту.

Можна виділити кілька ключових моделей інноваційного розвитку економічно розвинених країн:

–Країни, які орієнтуються на лідерство в науці та інноваційному розвитку, що виділяють величезні фінансові ресурси, спрямовані на фундаментальні і прикладні дослідження для реалізації великих цільових комплексних програм і проектів, в тому числі у військово-промисловому секторі економіки. Серед них такі країни як США, Великобританія і Франція.

–Країни, які найбільш активно поширюють інновації, що створюють сприятливе інноваційне середовище для всіх сфер економіки. До таких країн відносять Німеччину, Швецію і Швейцарію.

–Країни, які відрізняються високим рівнем сприйнятливості до досягнень світового науково-технічного прогресу, активно координують дії різних секторів в області інновацій всіх видів. До таких країн відносять КНР, Японію і Південну Корею.

Система фінансування НДДКР та інноваційної діяльності за кордоном характеризуються наявністю множинності джерел надходження коштів:

–Фінансування з державного бюджету або спеціальних фондів, якими розпоряджаються державні органи.

–Промислові компанії та корпорації, які фінансують НДДКР та інноваційну діяльність за допомогою власних джерел.

–Заклади вищої освіти, які представлені приватними та державними університетами, технічними закладами вищої освіти, коледжами.

–Некомерційні організації, які виступають в якості неприбуткового сектора, такі як дослідницькі підрозділи при університетах, дослідницькі корпорації бізнес-сфери, професійні науково-технічні товариства, приватні благодійні фонди, незалежні дослідницькі інститути.

–Іноземний капітал.

Особлива увага приділяється досвіду таких країн, як США, Японія, Німеччина, Великобританія, Франція та Канада. Примітно, що саме в цих країнах стимулювання розвитку інноваційного підприємництва має спільну основу, яка представлена активною участю держави у формуванні та проведенні державної політики.

Основним фінансовим інструментом державної інноваційної політики виступає використання коштів державного бюджету, в тому числі пряме виділення коштів на пріоритетні напрямки інноваційного розвитку, яке визначає рівень конкурентоспроможності економіки країни. У країнах з розвинутою ринковою економікою держава несе від 20 до 50% національних наукових інноваційних витрат, пов'язаних з розвитком малого підприємництва. Частка витрат на дослідницькі роботи та інноваційні розробки в загальній сумі державних

витрат не така велика, але при цьому наголошується, що в останні 20 років її рівень досить стабільний. Наприклад, частка витрат на дослідницькі роботи становить у США – 6-7%, Німеччині, Франції, Великобританії та Італії – 4-5%, Японії-3-5%.

Методами прямого фінансування інноваційного підприємництва в розвинених країнах є адміністративно-організаційний, програмно-цільовий метод та субсидії.

Як приклад, застосування адміністративно-організаційного методу фінансування, який не пов'язаний з конкретними НДДКР, у Німеччині визначається часткою в 40% від державних асигнувань. У США застосування програмно-цільового методу передбачає, що близько 70% державних витрат на НДДКР реалізується на основі контрактного фінансування.

Субсидії бувають різних форм. Наприклад, в США - річний малий грант на попередні короткострокові проекти; грант малим коледжам, щоб вони мали можливість досягти рівня, конкурентоспроможного для отримання звичайних дослідницьких субсидій, а також гранти на розвиток наукової кар'єри та ін.

Державний сектор в економічно розвинених країнах, хоча і залишається досить важливим джерелом, займає другорядне місце у фінансуванні та проведенні інноваційних розробок. Для Франції даний показник-42%, для Німеччини – 37%, США – 36%, Японії – 21%.

Частка державного сектора у виконанні НДДКР ще нижча, ніж в їх фінансуванні, і становить по промислово розвиненим країнам близько 10-21% від загального обсягу проведених наукових інноваційних проектів.

Одним з найважливіших джерел ризикового капіталу в економічно розвинених країнах Західної Європи виступають банківські структури, найбільш серйозний вплив яких має місце в Австрії, одночасно з цим в Швеції і Бельгії вони, по суті, не відіграють помітної ролі у фінансуванні інноваційного розвитку.

Пенсійні фонди та страхові компанії відіграють велику роль у Великобританії, Данії, Нідерландах та Ірландії, разом з тим в Австрії, Бельгії, Італії та Португалії їх роль не така велика. При цьому варто відзначити, що ні в одній економічно розвиненій країні пенсійні фонди не мають такої ваги, як, наприклад, в США.

Світовий досвід демонструє, що найбільш прийнятною формою фінансування інноваційної діяльності виступає венчурне, іншими словами, прямі інвестиції на ранній стадії в високоризиковані підприємства і види діяльності, які не мають доступу до банківських кредитів.

В європейських країнах інвестиційна діяльність венчурного капіталу сконцентрована на інвестуванні в нові і молоді, швидко зростаючі, часто технологічно-орієнтовані компанії. Венчурне фінансування в США є найбільш розвиненим, крім того, воно розвинене в таких країнах як Німеччина, Японія, Нідерланди. Дані країни по праву визнані світовими лідерами за обсягами експорту високотехнологічної продукції.

У кожній з перерахованих країн появи венчурних фондів і дослідницьких центрів сприяє безпосередньо держава.

Якщо для США властиво венчурне стимулювання, що у більш ніж на 60% припадає на високотехнологічні підприємства, то в інших країнах, наприклад, в країнах Західної Європи, венчурні інвестиції досить рівномірно розподіляються між галузевими промисловості.

У Німеччині уряд реалізує програму фінансової підтримки в розвитку довгострокових і ризикових досліджень в основних областях науково-технічної та виробничо-господарської діяльності.

В Японії держава проводить бюджетне субсидування і пільгове кредитування підвідомчих різним міністерствам НДІ, державних корпорацій, дослідницьких центрів, які виконують НДДКР спільно з приватними компаніями.

В Ізраїлі на початку 1990-х рр. існувало тільки два венчурних Фонди, проте вже до кінця десятиліття в країні налічувалося близько 40 спеціалізованих і більше 30 диверсифікованих венчурних фондів, в тому числі близько 2000 наукомістких компаній. Важливо відзначити, що це стало логічним підсумком таких дій держави, як значна фінансова допомога венчурним

фондам, надання грантів для НДДКР в інтересах малого бізнесу в сфері високих технологій, а також передача технологій з військового в цивільний сектор економіки та ін.

За останні півтора десяти років намітилося все більш інтенсивне впровадження винаходів і технологій зусиллями інноваційних підприємств малого і середнього бізнесу в таких країнах, як Великобританія, КНР, Франція. Найбільше значення віддається розвитку сектора Research and Development (R&D, дослідження і розробки) особливо це стосується Фінляндії.

Відповідно до даних ОЕСР, витрати Фінляндії на потреби інноваційного сектора складають близько 3,5% ВВП, що вважається одним з найбільш високих показників серед європейських країн.

Виділяють ще одну найбільш важливу форму підтримки інноваційного бізнесу - механізми державних гарантій інвестицій на випадок невдачі в реалізації інноваційних проектів суб'єктами малого підприємництва. Адміністрація у справах малого підприємництва США дає гарантії позик на створення і розвиток малих і венчурних компаній в розмірі 75% їх суми; така ж програма існує і в Канаді – там подібним чином гарантії покривають близько 90% від суми відповідної позики. Примітно, що в Німеччині і у Франції з такими ж цілями створюються спеціальні фінансові інститути, вторинним гарантом або найбільшим акціонером яких залишається держава.

Серед найбільш поширених видів державної допомоги інноваційним підприємствам вступає пільговий режим оподаткування. Такий вид підтримки знаходить застосування у великій кількості країн, серед них Великобританія, Німеччина, Греція, Індія, Ірландія, Іспанія, КНР, Норвегія, Польща, США, Франція.

У Франції існує досвід тимчасового звільнення від сплати податку на прибуток або часткове зниження на 50% дрібних і середніх компаній в перші п'ять років їх діяльності. У Великобританії новостворені інноваційні підприємства оподатковуються податком на прибуток у розмірі 1%.

Як приклад досить цікавого досвіду можна розглянути один з нефінансових заходів підтримки венчурних підприємств, який реалізується в США: безкоштовне надання інноваційним компаніям ліцензій на комерційне використання винаходів, які запатентовані в ході досліджень, проведених на кошти федерального бюджету і є об'єктами промислової власності держави.

Треба відзначити, що основний досвід держав полягає в тому, що вони регулярно поєднують прямі і непрямі заходи підтримки інноваційного бізнесу і пов'язаних з ним НДДКР.

Виділяють кілька інструментів підтримки венчурного бізнесу, які мають нефінансовий характер. Серед них наступні: технопарки, технополіси, а також технологічні інкубатори, які забезпечують необхідні умови для його створення і початкового розвитку – це офісна площа, обладнання, юридичні, освітні та бухгалтерські послуги та ін. В середині одного такого інкубатора можуть розміщуватися і взаємодіяти відразу кілька інноваційних компаній, досягаючи за рахунок такого існування ефекту синергії.

Важливе значення у фінансуванні НДДКР та інноваційної діяльності в країнах, які є членами Організації економічного співробітництва та розвитку, мають методи непрямого фінансування. Ключова роль в даних методах належить різним видам податкових пільг, особливо варто враховувати те, що принципи їх побудови і застосування в різних країнах мають єдиний характер, хоча конкретні розміри знижок з податків можуть відрізнятися.

У промислово розвинених країнах застосовуються такі види податкових пільг, за допомогою яких держава активізує і стимулює інноваційну діяльність, особливо це стосується малого підприємництва:

- Податкові канікули, які мають на увазі, що протягом декількох років на прибуток, отриманий від реалізації інноваційних проектів або спрямовується на розвиток, будуть діяти знижена податкова ставка.

- Зниження ставок податку на прибуток, спрямований на замовлення і спільні з державними підприємствами НДДКР.

– Пільгове оподаткування прибутку, який був отриманий в результаті використання патентів, ліцензій, ноу-хау, а також інших нематеріальних активів, які входять до складу інтелектуальної власності.

– Відстрочка податкових платежів з прибутку в частині витрат на інноваційні та інші цілі.

В даному контексті варто відзначити, що фінансування ризикованого бізнесу здійснюється наступним чином:

– Пряме фінансування: субсидії, позики, вони характерні для Франції, США та інших країн.

– Надання безвідсоткових позик, які характерні для Швеції та Німеччини.

– Дотації та пільгове оподаткування, державні закупівлі – досвід усіх розвинених країн.

– Створення фондів впровадження інновацій з урахуванням можливого ризику, це досвід Англії, Німеччини, Франції, Швейцарії та Нідерландів.

– Зниження державних мит для індивідуальних винахідників, характерно для Англії, Німеччини, США, Японії та інших розвинених країн.

– Відстрочка сплати мит або звільнення від них, якщо винахід стосується економії енергії, такий досвід характерний для Австрії.

– Безкоштовне ведення діловодства за заявками індивідуальних винахідників, безкоштовні послуги повірених, звільнення від сплати мит, це стосується Нідерландів, Німеччини та Японії.

Література:

1. Energy Innovation: Supporting the Full Innovation Lifecycle // American Energy Innovation Council. – Feb. 2020. – 44 p. – URL: [http:// americanenergyinnovation.org/wp-content/uploads/2020/02/Energy-InnovationSupporting-the-Full-Innovation-Lifecycle.pdf](http://americanenergyinnovation.org/wp-content/uploads/2020/02/Energy-InnovationSupporting-the-Full-Innovation-Lifecycle.pdf) (дата звернення: 03.05.2025).

2. Glossar: Innovation // Eurostat Statistics Explained. – URL: [https:// ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Innovation/](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Innovation/) de (дата звернення: 03.05.2025).

ЕКОНОМІКА ЯПОНІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Фіц О.О., студентка, Федорова Н.Є., к.е.н., доцент

Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

Херсонський національний технічний університет

У глобалізованому світі важливим є дослідження ролі країн-лідерів у формуванні світових економічних процесів. Японія – приклад держави, яка, попри обмежені природні ресурси, зуміла трансформуватись у високотехнологічного гравця світового масштабу. Станом на 2024 рік населення країни становить близько 124,3 млн осіб, а ВВП – \$4,2 трлн, що робить її третьою економікою світу після США і Китаю [2]. Соціально-економічна модель країни базується на інноваціях, промисловості та міжнародній кооперації. Зокрема, Японія є лідером у виробництві автомобілів (Toyota), робототехніці (понад 45 % світового ринку), а також у сфері електроніки та геймінгу [1].

Незважаючи на високий рівень життя (Індекс людського розвитку – 0.925), країна стикається з проблемами демографічного характеру – зниження чисельності населення, старіння, що впливає на ринок праці [2]. У 2018–2023 роках кількість населення скоротилась із 126,5 до 124,4 млн осіб. Водночас, економіка демонструє стійкість – у 2023 році ВВП на душу населення сягнув \$33 950. Це стало можливим завдяки гнучкій державній політиці,

стимулюванню інновацій та високому рівню інтеграції в глобальні ринки, детальніше продемонстровано у таблиці 1.

Важливо зазначити, що попри зростання державного боргу, інвестори зберігають довіру до японських фінансових інструментів, оскільки значна частина боргу має внутрішній характер. Інфляція в країні залишається низькою, а центральний банк – одним із найстабільніших у світі [2].

Таблиця 1

Динаміка ВВП на душу населення Японії, \$ США

Рік	ВВП/душу населення
2018	39 300
2019	40 250
2020	39 210
2021	41 150
2022	33 800
2023	33 950

Джерело: розроблено автором на основі [2].

Зовнішньоекономічна діяльність є наріжним каменем японської економіки. Японія має стабільно високий рівень експорту, основу якого становлять високотехнологічні товари: автомобілі, електроніка, напівпровідники, наукове обладнання. У 2023 році обсяг експорту досяг \$782,1 млрд, імпорту – \$798,3 млрд. Важливою є частка високотехнологічного експорту – понад 22 %, що свідчить про конкурентоспроможність на глобальному рівні [3]. Попри енергетичну кризу 2022 року, яка спричинила зростання імпорту, у 2023 році зовнішньоторговельний баланс частково стабілізувався. Експортна квота склала 18,6 %, імпортна – 19,0 %, що вказує на високу відкритість економіки [2].

Японія є активним учасником глобальних і регіональних економічних структур: СОТ, ОЕСР, G7, G20, АТЕС, РСЕР. Її участь у багатосторонньому регулюванні дозволяє формувати глобальні економічні правила, зокрема у сфері торгівлі, цифрової економіки та кліматичної політики [1]. Також Японія має одну з найбільш потужних фондових систем: Tokyo Stock Exchange входить у трійку найбільших у світі, а Osaka Exchange є центром торгівлі ф'ючерсами. Висока активність на валютному ринку (торгівля ієною) забезпечує країні статус фінансового хабу Східної Азії [3].

Вирішальну роль у світовій присутності Японії відіграють транснаціональні корпорації. Понад 870 японських ТНК мають філії в більш ніж 150 країнах, зокрема Toyota, Sony, Hitachi, SoftBank, Mitsubishi. Вони є основними провідниками інновацій, експорту та інвестицій. Зростання іноземної присутності Японії також підтверджується демографічною динамікою: кількість постійних іноземців зросла до 3,2 млн осіб у 2023 році, що свідчить про поступову зміну імміграційної політики в умовах дефіциту робочої сили [2].

Таким чином, Японія є унікальним прикладом економічного розвитку, орієнтованого на знання, стабільність і глобальну взаємодію. Незважаючи на природні обмеження та демографічні виклики, країна продовжує відігравати ключову роль у глобальній економіці завдяки інноваціям, ефективному управлінню та активній участі у міжнародних інституціях.

Література:

1. Глобалізація та регіоналізація як вектори розвитку міжнародних економічних відносин: колективна монографія кол. авт.; за ред. О. А. Довгаль, Н. А. Казакової. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2018. 540 с.
2. World Bank Open Data. Japan Country Profile. URL: <https://databank.worldbank.org/data/home.aspx>
3. International Trade Centre (ITC). Market Analysis Tools. URL: <https://www.intracen.org/itc/market-info-tools/>

СЕКЦІЯ
**РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ**

АНТИБРЕНДИНГ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ЯК СПОЖИВАЧІ ЗМІНЮЮТЬ СВОЮ ПОВЕДІНКУ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Білик А.О., студентка, Зайцева О.І., к.е.н., професор

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

У сучасному світі, де інформація поширюється дуже швидко, репутація компанії стала одним з найважливіших її активів. Бренди прагнуть формувати позитивний імідж за допомогою соціальних мереж, унікального контенту, співпраці з інфлюенсерами, активної взаємодії з користувачами тощо. Для споживачів важливо, щоб бізнеси, з якими вони взаємодіють, розділяли їхні цінності та переконання, викликати довіру, були чесними та відкритими: інформували про реальний склад та особливості продукту, методи виробництва і пакування, вплив на довкілля, етичні та соціальні принципи, яких дотримується компанія, волонтерські ініціативи.

Інформація, яку приховують бізнеси, рано чи пізно стає відомою, втрата довіри несе за собою негативні наслідки, викриття обману викликає сильне обурення аудиторії. Споживчі спільноти влаштовують бойкоти, висловлюють осуд та відмовляються від підтримки конкретного бренду чи компанії через неприйнятну поведінку або висловлювання, які вважаються не етичними, расистськими, дискримінаційними або іншим чином шкідливими. Відбувається антибрендинг або *cancel culture* – «культура скасування».

Розглянемо конкретні приклади антибрендингу і як споживачі реагують на неетичну або непрозору поведінку компаній.

З початком повномасштабного вторгнення українці, як свідомі споживачі, почали відмовлятися від товарів та послуг кампаній, які не вийшли з ринку агресора [1]. Це такі відомі компанії, як Nestle, PepsiCo, Milka, Oreo, Gillete, Old Spice, Dove, а також маркетплейси та супермаркети, зокрема Auchan, Metro та інші. [7] Споживчі ком'юніті влаштовували бойкоти, переконуючи відповідальних співгромадян утриматися від здійснення покупок цих брендів з подальшим переходом на товари локального та національного походження.

Тестування різних засобів на тваринах є етичною та актуальною проблемою сьогодення. Багато відомих брендів досі використовують ці варварські методи, які викликають обурення у споживачів. Такими компаніями є L'Oreal, Bayer, Colgate-Palmolive, Johnson & Johnson та інші, які проводять експерименти над беззахисними тваринами, коли вже існують відомі гуманні та альтернативні методи досліджень.[2] Важливо те, що такі бренди можуть використовувати маркування на своїй продукції “не тестується на тваринах”, не підтверджуючи цього факту належними сертифікатами. Це свідомий обман споживачів, які не підтримують жорстоке поводження з тваринами. Поширення даної інформації набуло великого розголосу у соціальних мережах і свідомі покупці почали перевіряти сертифікати, звертати увагу на маркування товарів та віддавати перевагу етичним брендам.

Завдяки людським зусиллям бренди удосконалюють продукцію, збільшують продажі, розширюються та здобувають визнання. Однак, не всі компанії усвідомлюють цінність людської праці. Деякі бренди досі експлуатують та зневажають права робітників. Основними проблемами є: низька заробітна плата, неоплачені понаднормові години, грубе та зневажливе ставлення, приниження, маніпуляції, сексуальні домагання, сексизм та гендерна нерівність. Також варто наголосити на проблемі використання дитячої праці, що є порушенням базових прав людини, на чому було викрито усім відомий бренд одягу H&M. [1] Відео, фото та інша інформація поширювалася в мережі та стали інструментом громадського тиску, який завдав бренду репутаційних втрат, зниження продажів та відмов у співпраці. Ми живемо в інформаційному та технологічно розвиненому світі, де кожна людина має право бути собою, відчувати себе захищеною незалежно від гендерної ідентичності, раси, сексуальної орієнтації чи соціального статусу. Попри те, що наше суспільство намагається бути розуміючим, відкритим та толерантним, випадки дискримінації, нажаль і досі існують у нашому житті.

Також красномовним прикладом є всесвітньо відома компанія Dolce & Gabbana, яка постійно зазнає критики через негативні висловлювання стосовно темношкірих людей, одностатевих пар та їхніх дітей, які народжені за допомогою штучного запліднення. [4] Ці заяви викликали хвилю негативних споживацьких емоцій і користувачі розповсюджували контент, який висвітлює дискримінаційну позицію компанії, та закликали знаменитостей припинити співпрацю з брендом і публічно відмовитися від речей бренду, демонструючи повагу до людської гідності.

Іншим прикладом є співпраця британської пивної компанії Bud Light з трансгендерною інфлюенсеркою Ділан Малвані. [3] Після того, як вона виставила допис з рекламою цього продукту, компанія зазнала сильної критики від консервативної частини споживачів, зокрема деяких відомих зірок. Результатом цієї кампанії було зниження продажів на 28,4%, а також значні репутаційні втрати. Однак, ця рекламна кампанія мала і своїх свідомих та більш сучасних прихильників, які підтримали Bud Light, висловивши підтримку та готовність відстоювати права трансгендерних особистостей.

Важливо висвітлити ще одну історію з рекламою Pepsi за участі Кендалл Дженнер. Кампанія була розкритикована через спробу використання расового протестного руху у комерційних цілях. Споживачі вважали, що ця реклама знижувала серйозність соціальних проблем і глибокий сенс боротьби за рівноправність. [5] Цей випадок підірвав довіру до бренду та завдав значних репутаційних втрат.

Аналіз даних кейсів є прикладом того, що сучасні споживачі звертають увагу не тільки на якість та ціну продукту. Все більше значення відіграють нематеріальні аспекти: чесність, прозорість, відкритість, відповідальність бренду. Для споживачів важливо, щоб компанія, яку вони обирають, дотримувалася етичних стандартів, дбала про навколишнє середовище, цінувала та поважала працю кожного учасника виробництва. Наведені приклади є гарним підтвердженням того, що будь-які зневажливі дії, приховання правди або інша неетична поведінка призводить до серйозних наслідків: втрати довіри, бойкоту, зниження продажів та інших репутаційних ризиків. Отже, брендам у маркетингових комунікаціях з цільовою аудиторією потрібно демонструвати готовність до чесного діалогу, відповідати на зростаючий запит на відкриту комунікацію, враховувати цінності і культурні орієнтири споживачів на певних територіях розташування і релокації бізнесу, бути етичними, стресостійким, знижувати градус емоцій, зберігати спокій аудиторії, спрямовувати контент на об'єднання, а не роз'єднання і обов'язково дотримуватися норм законодавства воєнного часу.

Література:

1. Зайцева О.І., Набока Р.М., Шумаков В.О. (2022). Формування екосистеми інтегрованих маркетингових бренд-комунікацій в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Львівської академії*. Вип. 6. С. 89-96. <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2022-6-89-96>
2. 15 Companies that STILL Use Child Labor. URL:<https://www.careeraddict.com/10-companies-that-still-use-child-labor>
3. Beloved Makeup Brands That Still Test on Animals in 2025. URL:<https://wiser.eco/makeup-companies-that-test-on-animals/>
4. Case Study #6: Bud Light & Social Media Influencer Dylan Mulvaney. URL:<https://pressbooks.bccampus.ca/prcasestudies/chapter/case-study-6/>
5. Dolce, Gabbana sorry for anti-gay comments. URL:<https://www.news.com.au/entertainment/celebrity-life/dolce-gabbana-sorry-for-antigay-comments/news-story/c6921f0d3119f8dc25031e7cbbd5242a>
6. Pepsi Pulls Controversial Kendall Jenner Ad After Outcry. URL:<https://www.nbcnews.com/news/nbcblk/pepsi-ad-kendall-jenner-echoes-black-lives-matter-sparks-anger-n742811>
7. Polluting Giants: The 5 Most Polluting Consumer Goods Companies (2024). URL:<https://www.shop-without-plastic.com/blogs/plastic-pollution-awareness/polluting-giants-the-5-most-polluting-consumer-goods-companies?srsId=AfmBOoriIbDlM-DgutOS>

ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ НА СПРИЙНЯТТЯ БРЕНДУ

Білоус Д.С., студентка, Штанова А.Л., старший викладач

*Кафедра маркетингу
Державний торговельно-економічний університет*

Персоналізований брендинг у цифрову епоху розглядають як стратегію, що формує унікальний досвід для кожного споживача, враховуючи його індивідуальні уподобання та поведінку. За визначенням, персоналізація – це не просто звернення на ім'я в e-mail розсилці, а комплексний підхід, коли кожен клієнт отримує унікальний досвід взаємодії з брендом: релевантні пропозиції, адаптований контент і навіть персоналізовані ціни[1]. Завдяки використанню великих даних (Big Data) та алгоритмів штучного інтелекту бренди дедалі частіше прогнозують поведінку споживача і пропонують саме те, що йому потрібно, ще до того, як він сам висловить запит[1]. У 2024–2025 роках тренд персоналізації трансформується під впливом «гіперперсоналізації»: сучасні платформи в режимі реального часу аналізують поведінку користувача і миттєво змінюють контент сайту, щоб він максимально відповідав інтересам конкретного відвідувача[2]. Наприклад, якщо покупець переглядав розділ «куртки» в інтернет-магазині одягу, то при наступному візиті йому вже автоматично показують банер з новою колекцією курток на знижці, замість універсального банера.

Аналітика показує, що персоналізовані підходи істотно підвищують ефективність маркетингу: за даними міжнародних досліджень, 71% споживачів очікують персоналізованих взаємодій з компаніями, і 76% розчаровуються, коли таких персоналізованих пропозицій не отримують[3]. Крім того, понад половина покупців відзначають, що їх задовольняють більш персоналізовані враження, а близько 80% компаній підтверджують, що персоналізація збільшує витрати споживачів в середньому на 38%[4]. Локальні дослідження в Україні також демонструють схожі тренди: приблизно 72% покупців взаємодіють лише з персоналізованими маркетинговими повідомленнями, а понад 80% готові платити більше за покращений клієнтський досвід. Наприклад, персоналізовані email-розсилки демонструють на 26% вищий показник відкриття (open rate) та у шість разів більший дохід у порівнянні зі стандартними кампаніями[1]. Персоналізація також підвищує лояльність: 91% покупців частіше купують у брендів, які пропонують персоналізовані рекомендації та досвід [1].

Практичні приклади персоналізованих стратегій є як в Україні, так і за кордоном. Так, стрімінговий сервіс Netflix завдяки алгоритмам ШІ гіперперсоналізує власний контент: система не тільки рекомендує фільми, а й підбирає обкладинки та трейлери під смак глядача, що принесло компанії понад \$1 млрд додаткового прибутку[2]. Серед міжнародних рітейлерів McDonald's, Sephora і Starbucks успішно впровадили персоналізовані пропозиції (персоналізовані знижки та рекламні кампанії) і досягли того, що індивідуальні акції приносять у три рази більше доходу, ніж звичайні масові розпродажі [5]. Зокрема, Starbucks відновлює традицію написання імені клієнта на чашці, повертаючи персоналізований підхід у ранковий ритуал кави[5].

В Україні акцент на індивідуальних рішеннях також посилюється. Наприклад, сервіс Uklon перетворює звичайні поїздки на партнерську взаємодію: компанія впроваджує програму лояльності та персоналізовану комунікацію, що супроводжує користувача після кожної поїздки [1]. У monobank фінансовий помічник банку підлаштовує кешбек-програми під витрати кожного клієнта і надсилає «сповіщення з правильними пропозиціями» завдяки аналізу персональних витрат [1]. Рітейлери «Сільпо» та «Нова Пошта» використовують персоналізований маркетинг: «Сільпо» аналізує покупки клієнта і пропонує індивідуальні знижки на улюблені товари, а «Нова Пошта» в додатку прогнозує, які послуги можуть знадобитися користувачеві, і через чат-боти надає персоналізовані відповіді та нагадування [1].

Технології штучного інтелекту та Big Data дозволяють компаніям обробляти величезні масиви інформації, аналізувати уподобання та інтереси користувачів у реальному часі і таким чином забезпечувати високу точність персоналізації [2]. Згідно з опитуваннями, 81% маркетологів відзначають позитивний ефект від впровадження ШІ у маркетингу, зокрема збільшення ефективності роботи (73%) та можливість більше часу приділяти творчому стратегічному плануванню (78%) [6]. Водночас використання ШІ піднімає низку етичних викликів. Перш за все, алгоритми можуть успадковувати упередження із вхідних даних – ризик, що таргетингова реклама може непропорційно «виключати» певні соціальні групи [2]. Компанії, які використовують ШІ, мають забезпечити постійний людський контроль над алгоритмами, аби запобігати таким дискримінаційним ефектам. Також потрібно враховувати авторське право – якщо ШІ генерує контент на основі чужих даних, відповідальність за його використання несе бренд, а не сам алгоритм [2]. Не менш важлива прозорість: за стандартами GDPR та майбутнього “Responsible AI” користувачі повинні отримувати інформацію про автоматизоване прийняття рішень та мати можливість звернутися до людини для перегляду таких рішень [2]. Особливою новизною став європейський «AI Act», який з 2024 року забороняє використовувати в маркетингу маніпулятивні або обманні ШІ-системи (наприклад, ті, що нав’язують сублімінальні впливи) [7]. Порушення цих регулювань може призвести до великих штрафів, тому міжнародні бренди вже адаптують свої стратегії з урахуванням цих обмежень.

Сучасний споживач очікує від брендів не лише індивідуалізації сервісу, а й відповідності особистим цінностям. Близько 70% респондентів у глобальному опитуванні заявили, що купують товари у брендів, які поділяють їхні цінності [8]. Згідно з дослідженням Ipsos, головними очікуваннями клієнтів є відданість бренду боротьбі з кліматичними змінами та соціальна активність [8]. Це означає, що персоналізація посилюється за умови, що бренд демонструє прозорість та соціальну відповідальність. Дійсно, у соопитуваннях «автентичність» бренду визнають однією з найважливіших рис: 70% користувачів вважають, що бренди повинні надавати персоналізовані відповіді на звернення, при цьому клієнти особливо цінують щире та швидке реагування [6]. Таким чином, сучасна персоналізація охоплює не тільки продукт чи ціну, а й глибокий емоційний зв’язок – бренду потрібно встановлювати довіру через відповідність цінностям і відповідальність за суспільні питання [8].

Перспективи персоналізації у майбутньому пов’язані з подальшим розвитком технологій і посиленням регуляторних вимог. Очікується, що персоналізація стане ще більш гнучкою і «гіперперсоналізованою»: на зміну простим рекомендаціям приходить генеративний ШІ, який зможе створювати унікальний контент, пропозиції та навіть ціни в реальному часі [5]. Стратегічними рекомендаціями для брендів є інвестиції в якісні CRM-системи та аналітику даних (зокрема в zero-party та first-party дані, які клієнти самі надають), а також розробка прозорої політики щодо використання даних з акцентом на безпеку і довіру. Водночас слід врахувати, що маркетологам необхідно підтримувати баланс між автоматизацією й людським фактором. Практика свідчить: чіткі правила використання ШІ, обов’язкова редактура генерованого контенту та можливість «втрутитися» людини в алгоритмічний процес (“червона кнопка”) допомагають підвищити ефективність та зберегти репутацію. Загалом персоналізація є потужним інструментом, але вона повинна поєднувати технологічні інновації з етичними нормами та орієнтуватися на цінності бренду і споживачів [9].

Література:

1. Персоналізація у маркетингу: чому це головний тренд майбутнього // *Marketing Media Review (MMR)*. – 2025. – URL: <https://mmr.ua> (дата звернення: 24.05.2025).
2. Штучний інтелект у маркетингу: тренди 2025 і можливості для бізнесу // *Блог «Глянець»*. – 2024. – URL: <https://gl.ua> (дата звернення: 24.05.2025).

3. McKinsey & Company. What is personalization? // *McKinsey Insights*. – 30.05.2023. – URL: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення: 24.05.2025).
4. Twilio; Segment; Contentful. *Industry Reports 2023 – 2025: Statistics on Personalization Effectiveness*. – 2025. – URL: <https://www.contentful.com> (дата звернення: 24.05.2025).
5. Boston Consulting Group. What Consumers Want from Personalization // *BCG Publications*. – 12.2024. – URL: <https://www.bcg.com> (дата звернення: 24.05.2025).
6. Sprout Social. New Research Indicates a Shift in What Consumers Find Memorable on Social Media// *GlobeNewswire*. – 12.09.2023. – URL: <https://investors.sproutsocial.com> (дата звернення: 24.05.2025).
7. Holland & Knight. The European Union's AI Act: What You Need to Know // *Insights*. – 03.2024. – URL: <https://www.hklaw.com> (дата звернення: 24.05.2025).
8. World Economic Forum. People prefer brands with aligned corporate purpose and values – 17.12.2021. – URL: <https://www.weforum.org> (дата звернення: 24.05.2025).
9. Попко О.; Філатов В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів // *Економіка та суспільство*. – 2023. – № 58. – URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 24.05.2025).

ВПЛИВ БРЕНДУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ЗМІСТУ СТРАТЕГІЇ ПРЯМОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Буц Є., студентка

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

У сучасних умовах динамічного розвитку цифрового середовища та загострення конкуренції ключовою задачею підприємства стає не лише просування товару, а й формування стабільних і довготривалих відносин зі споживачем. Одним з ефективних інструментів досягнення цієї мети є прямий маркетинг, що передбачає персоналізовану комунікацію із цільовою аудиторією через електронну пошту, SMS, чат-боти, CRM-системи та соціальні мережі. Водночас, важливу роль у підвищенні ефективності такої взаємодії відіграє бренд.

Бренд, як інтегральний нематеріальний актив підприємства, має здатність не лише вирізняти продукцію серед конкурентів, а й викликати емоційну прихильність споживачів. Саме ця особливість бренду зумовлює трансформацію традиційного підходу до прямого маркетингу. Якщо раніше головним акцентом прямого маркетингу було доставлення інформації про товар або послугу безпосередньо до споживача, то нині — це побудова довірливого діалогу на основі цінностей бренду.

Успіх бренду як економічна категорія передбачає досягнення брендом поставлених фінансових і нефінансових цілей бізнесу. Досягнення успіху бренду в соціальних мережах забезпечується роботою у чотирьох напрямках, і результативність роботи кожного з них залежить від чітко поставлених цілей (рис. 1) [2].

У процесі формування стратегії прямого маркетингу бренд відіграє роль об'єднуючого елементу, який забезпечує цілісність і послідовність комунікацій. Наприклад, електронна розсилка від компанії, що вже має сформований бренд, сприймається отримувачем не як нав'язлива реклама, а як частина впізнаваної та привабливої історії, що має особисте значення для споживача. Таким чином, бренд стає носієм змісту й сенсу маркетингового повідомлення, що підвищує рівень залученості та лояльності клієнтів.

Особливо важливою є роль бренду у створенні персоналізованого контенту в каналах прямого маркетингу. У межах CRM-систем або чат-ботів бренд дозволяє задати «тон спілкування», візуальний стиль та характер відповіді, які відповідають очікуванням цільової аудиторії. Наприклад, молодіжний бренд може дозволити собі більш неформальну манеру комунікації, в той час як преміальний бренд — стриману, експертну подачу інформації.



Рис. 1. Цикл успіху бренду в соціальних мережах та його цілі [2]

Сильний бренд також підвищує відкритість до отримання зворотного зв'язку. Клієнти охочіше залишають свої контактні дані, беруть участь в опитуваннях, реагують на акції або рекомендації, коли взаємодіють із брендом, якому довіряють. Це забезпечує підприємству доступ до релевантних даних, які дозволяють ще точніше сегментувати аудиторію та вдосконалювати комунікаційні повідомлення.

Таким чином, у сучасних умовах прямий маркетинг уже не може ефективно функціонувати без тісної взаємодії з брендом. Він перетворюється із технічного інструмента інформування на комплексну систему персоніфікованої взаємодії, що заснована на цінностях бренду, його стилі та унікальній обіцянці клієнту. Успішне поєднання брендингу і прямого маркетингу дозволяє досягати вищих показників відкритості, клієнтської лояльності та обсягів продажів.

Отже, бренд трансформує не лише форму, а й зміст стратегії прямого маркетингу підприємства. Його роль уже не обмежується ідентифікацією товару — він задає напрям розвитку всієї маркетингової комунікації, сприяє побудові глибших відносин із клієнтами та створює передумови для довготривалого зростання конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Київ: Вільямс, 2020. 816 с.
2. Iankovets T. 2024. Digital marketing of brands in social media. International scientific-practical journal commodities and markets. 49, 1 (Mar. 2024), 27–52.
3. Хомуленко А. С. Сучасні інструменти прямого маркетингу: CRM та персоналізація. Маркетинг і цифрові технології, 2022. №1.
4. Сергеева А. О. Бренд як елемент стратегії комунікацій підприємства. Економічний часопис — XXI. 2021. № 5-6.

ЕТАПИ ТА ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ БРЕНДИНГУ

Григоренко Я.М., студентка, Ларіна Я.С., д.е.н., професор

кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Для побудови успішного бренду та ефективного управління ним, розуміння етапів та інструментів брендингу є ключовим для досягнення всіх поставлених цілей.

Як зазначають О. Сидоренко та А. Курінна, брендинг включає: «створення імені (brand name), роботу з дослідження ринку, позиціонування товару, створення слогану, системи візуальної та вербальної ідентифікації (товарний знак, фірмовий стиль, упаковка, спеціальний звуковий супровід тощо), використання ідентифікаційних та комунікаційних носіїв, що відображають й транслюють ідею та позиціонування бренда» [1]. Тож з огляду на складові брендингу, пропонуємо розподілити всі задачі брендингу на ключові етапи та розглянути основні інструменти на кожному з цих етапів (табл.1).

Таблиця 1

Етапи та основні інструменти брендингу

№	Етап брендингу	Основні інструменти
1	Дослідження ринку та цільової аудиторії	Опитування, аналіз конкурентів, SWOT-аналіз, маркетингові дослідження, сегментація ринку
2	Визначення позиціонування бренду	Value Proposition Canvas, Brand Mantra, формулювання місії, візії та цінностей, розробка унікальної торгової пропозиції, визначення tone of voice
3	Створення візуальної та вербальної ідентичності	Логотип, кольори, шрифти, слоган, брендбук, упаковка, корпоративний стиль, tone of voice, фірмові звуки та анімації
4	Впровадження та комунікація бренду	Реклама, PR, соціальні мережі (SMM), контент-маркетинг, influencer marketing, івенти
5	Управління та розвиток бренду	Моніторинг репутації, бренд-аудит, управління іміджем, адаптація до ринкових змін, ребрендинг

Джерело: розроблено автором

Нижче надамо пояснення до кожного етапу й інструменту.

1. *Дослідження ринку та цільової аудиторії.* Підприємство на цьому етапі проводить аналіз ЦА, формує портрет споживача, вивчає його потреби, болі, очікування, чинники впливу на вибір споживача. Також важливо відслідковувати тренди ринку для розуміння змін в поведінці споживачів, їх очікувань. До прикладу, в останні роки значно змінився підхід до вибору товарів підприємства залежно від позиції, яку займає компанія під час суспільно важливих подій: споживачі звертають увагу на те, чи висловилася компанія щодо війни, повномасштабного вторгнення; споживачі звертають увагу чи бренд підтримує інклюзивність, чи він дотримується політики зменшення викидів CO2 тощо. Тож розуміння очікувань клієнтів допоможе в подальшому створити якісне позиціонування, розробити відповідні алгоритми реагування на подібні випадки. Не менш важливим є аналіз конкурентів - аналіз їх стратегій позиціонування, визначення сильних та слабких сторін інших брендів

2. *Розробка та затвердження стратегії позиціонування бренду.* Цей етап включає формування місії, візії та цінностей, тобто визначення головної ідеї бренду. Наступним кроком є розроблення унікальної торгової пропозиції, тобто розуміння унікальності бренду, що може бути закладено в унікальності продукту, упакуванні, додатковому сервісі під час користування тощо. У результаті, враховуючи тренди ринку, розуміючи ЦА, особливості споживача та покладаючись на цінності та місію, створюється позиціонування бренду, тобто побудова стратегії з пошуку місця у свідомості споживача, виокремлення бренду від інших, визначення

асоціацій та образів, що виникатимуть у споживачів. Важливим при створенні стратегії позиціонування є розуміння 2-3 ключових переваг бренду та фокусування на них, в ідеалі, пошук однієї вагомої переваги, що значно полегшить донесення споживачеві унікальності бренду поміж інших. Є різні типи позиціонування: позиціонування за ціною, за споживачем, за вигодою, за атрибутом, за вигодою, конкурентне позиціонування.

На цьому етапі додатковими кроками до створення успішного позиціонування є використання таких інструментів, як Value Proposition Canvas (англ. Полотно ціннісної пропозиції), що розроблений А. Остервальдом, та складається з двох частин: Value map (англ. Карта цінності) та Customer profile (англ. Профіль споживача) [2]. Ці складові допомагають створювати товари та послуги, що задовільняють потреби споживачів. Окремо варто виділити інструмент, який пропонує А.Остервальд - Value proposition (англ. - Ціннісна пропозиція), що складається з трьох елементів: продукти та сервіси (Products&Services), пом'якшувачі болю клієнта (Pain relievers) клієнта, та генератори вигоди (Gain creators) - як продукт створює додаткову цінність і переваги для клієнта. Робота над ціннісною пропозицією допоможе більш якісно розуміти переваги бренду, які складуть основу позиціонування.

Не менш важливим після позиціонування є його донесення як назовні до споживача, так і всередині компанії, для цього доцільно використовувати Brand mantra, тобто мантра бренду, концепцію якої розробив К.Л. Келлер. Мантрою бренду є коротке формулювання, що складається в ідеалі з 2-5 слів, яка передає сутність бренду та дух позиціонування. Мантра може додатково бути точкою, до якої повертається компанія, за необхідності прийняття важливих рішень. На відміну від слогану, що є елементом рекламної діяльності та може змінюватися з часом, мантра бренду є незмінним стратегічним керівництвом компанії що визначає позиціонування бренду. Мантра бренду складається з 3 елементів: емоційної складової, описової та функціональної складової ці три складові відповідають на питання які емоції викликає бренд, що бренд робить й яку основну вигоду він пропонує відповідно. Яскравими прикладами таких мантр є мантри всесвітньовідомих брендів, що наводить Кевін Лейн Келлер: Nike – Authentic, Athletic, Performance; Disney – Fun, Family, Entertainment [3].

3. Після затвердження стратегії позиціонування бренду, важливим кроком є *розробка візуальної та вербальної ідентичності*, що дозволить вдало комунікувати позиціонування бренду, затвердити своє місце у свідомості споживача та створити міцні асоціації. Створення унікальної ідентичності дозволить чітко виокремити бренд поміж інших та полегшить подальшу маркетингову роботу.

Візуальна айдентика бренду є надважливою складовою бренду, оскільки першочергово ви відрізняємо різні компанії саме візуально, і цей вид сприйняття є першою точкою дотику з споживачами. Звісно, що потім ми вибудовуємо довіру зі споживачем, транслюємо наші цінності та переваги, проте першочергово бренд відрізняють саме за візуальними складовими. До візуальної ідентичності відносяться логотипи, кольори, шрифти, упаковка, мультиплікаційні зображення та інші символи, що є складовою айдентики бренду. Яскравими прикладами візуальної айдентки є: Duracell – кролик-енерджайзер, кольорова гамма червоного та жовтого McDonald's, замок Disney. Вербальна ідентичність включає назву, слоган, tone of voice. Слоган – найкращий спосіб донести повідомлення компанії до споживачів, як це зробили Nike з "Just Do It" (Просто зроби це) та Apple з слоганом "Think different" (Думай інакше). Tone of voice - це унікальний голос бренду, стиль комунікації з споживачем. Варто зберігати тон комунікації під час усіх точок дотику з споживачем, але також його можливо адаптовувати в залежності від платформ, через яку бренд веде комунікацію, адаптовуючи її під цільову аудиторію платформи, проте саме глобальний стиль комунікації залишається єдиним. Прикладом яскравого tone of voice є саркастичний стиль Ryanair, де компанія глузує з користувачів своїх послуг та яскраво відповідає на коментарі в свою сторону. Окремо варто виділити фірмовий звук – це унікальний звуковий сигнал, який нагадує клієнтам про конкретний бренд, наприклад, мелодії Nokia та Windows [4].

Додатковим інструментом, що може використовувати компанія є брендбук – документ, що визначає правила використання бренду, включає в себе інформацію про місію, візію,

цінності бренду, його *ton of voice*, стилістику повідомлень, основні повідомлення, а також у цьому документі зазначаються правила та приклади правильного й неправильного використання візуальних атрибутів бренду: розміщення логотипу, кольорової палітри, шрифтів, надаються приклади фотографій, комбінацій шрифтів та кольорів тощо. Також якщо у бренду є додаткові атрибути, як от маскот, джінгл тощо, інформацію про їх правильне використання також потрібно зазначати у брендбуці. Цей документ є критично важливим: для узгодження комунікації та візуальної репрезентації бренду, а також він для медіа, журналістів, якщо вони хочуть розповісти про ваш бренд. Брендбук покликаний відтворити єдиний образ організації, вплинути на формування лояльності клієнтів і репутації бренду. Стандартними елементами брендбуку є ідеологія бренду, цільова аудиторія та логобук, до якого входять гайдлайн, ділову документацію, фірмову презентацію, поліграфію, сувенірну продукцію, іміджеву продукцію, зовнішню рекламу, спецодяг, інтер'єр, корпоративний транспорт [5].

4. *Впровадження та комунікація бренду*: після затвердження елементів ідентичності бренду та його позиціонування, завданням управління бренду є впровадження бренду, що здійснюється через розробку маркетингових кампаній, просування бренду завдяки рекламі, PR, соціальним мережам. Важливо відзначити, що на цьому етапі компанія має чітко слідувати позиціонуванню, використовувати визначену айдентику та затверджену комунікацію, що прослідковуватиметься через всі канали комунікації. На цьому етапі потрібно розробляти стратегію для побудови іміджу бренду та впроваджувати її в подальшому.

5. Після закріплення всіх елементів бренду, настає важливе завдання для компанії, а саме *управління та розвиток бренду*. На цьому етапі потрібно проводити систематичний моніторинг сприйняття бренду, відстеження впізнаваності, лояльності для відслідковування чи закладені спочатку тактики працюють, та для розуміння які інструменти варто використати для покращення проблем бренду. Окрім цього компанії варто постійно переглядати тренди ринку й відслідковувати зміни у поведінці споживачів, щоб забезпечити своєчасну та якісну адаптацію стратегії брендингу. За необхідності компанія може провести ребрендинг, тобто глобальну зміну бренду: його позиціонування, всі або деякі елементи айдентики.

Варто підкреслити важливість імплементації штучного інтелекту в управління брендом, адже ШІ може аналізувати інформацію та покращувати повідомлення для споживачів, персоніфікувати їх, автоматизувати маркетингові процеси. Також через оптимізацію цих процесів збільшується ефективність роботи фахівців з маркетингу, скорочуються рутинні процеси. Але з негативних сторін застосування ШІ можна відзначити ціну впровадження, а також етичні питання, питання конфіденційності, безпеки даних [6].

Важливим аспектом брендингу є керування іміджем, тож після вибору бренд-стратегії та її реалізації компанія має приділити значну увагу іміджеві бренду. Імідж бренду – це те, як споживачі сприймають бренд та як вони почуваються стосовно досвіду, який вони отримують від взаємодії з певним брендом, іншими словами це набір унікальних асоціацій споживачів стосовно бренду. Споживачі формують різні асоціації з брендом і на основі цих асоціацій формується імідж бренду. Яскравими прикладами є Toyota, яка асоціюється з надійністю, Haribo – з веселощами, а Disney з сімейним досвідом. Компаніям варто звертати увагу не лише на побудову зовнішнього іміджу, а й працювати над внутрішнім іміджем, що впливатиме на продуктивність працівників, репутацію компанії та рівень мотивації працівників.

Найважливіше у роботі над брендом - рухатись за алгоритмом поступово, визначити унікальність бренду, якісно створити позиціонування та будувати бренд відносно цього. За умов якісної роботи, успішний брендинг забезпечить конкурентну позицію на ринку та стане основою для всієї маркетингової діяльності компанії.

Література:

1. Курінна А. О., Сидоренко О. В. Бренд-маркетинг як інноваційний напрям підвищення конкурентоспроможності продукції. Молодий вчений. 2024. Вип. № 3. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6142/6010> (дата звернення: 16.04.2025).

2. Osterwalder A., Pigneur Y., Bernarda G., Smith A. Value proposition design: How to create products and services customers want. Hoboken : John Wiley & Sons, 2014. 288 с.
3. Keller K. L. Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity. 4th ed. Prentice Hall, 2012. 608 с.
4. Jain R. Basic branding concepts: brand identity, brand image and brand equity. 2017. 8 с.
5. Борщ В. І., Кліменко В. Управління брендом сучасної організації як чинник її конкурентоспроможності. Економіка. Фінанси. Право. 2020. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/138c2754-3242-46aa-a103-89da5d07b84d/content> (дата звернення: 17.04.2025).
6. Барилевич О. Використання штучного інтелекту в бренд-комунікаціях. URL: https://journ.knu.ua/nauka1/wp-content/uploads/2024/08/Konferentsiia_Brend_komunikatsii.pdf.

РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ

Гурякова К.І. студентка, Фомішина В.М. д.е.н, професор

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Сучасний маркетинг перебуває в динамічному стані розвитку, що зумовлений глибокими трансформаціями в економіці, суспільстві та технологічному середовищі. На початку ХХІ століття маркетингова діяльність суттєво змінилася: акценти змістилися з товароорієнтованого підходу на споживачоцентричний, а стратегічне планування дедалі частіше ґрунтується на аналізі великих обсягів даних та прогностичній аналітиці. У реаліях глобалізованої економіки та висококонкурентного середовища маркетинг стає не просто інструментом продажу, а комплексною системою створення, комунікації та доставки цінності кінцевому споживачу.

Одна з головних ознак сучасного маркетингу - цифровізація. Відбувається поступове витіснення традиційних каналів просування цифровими інструментами: соціальними мережами, пошуковими системами, e-mail маркетингом, чат-ботами, мобільними додатками. Онлайн-комунікація дозволяє підприємствам отримати доступ до значно ширшої аудиторії при нижчих витратах у порівнянні з класичними засобами реклами. За допомогою контент-маркетингу, SEO, SMM та PPC компанії можуть формувати лояльність споживачів і підтримувати сталі взаємини з клієнтами в режимі реального часу [1].

Водночас розвиток digital-маркетингу стимулює активне впровадження новітніх технологій. Штучний інтелект, машинне навчання, інструменти аналітики великих даних дають змогу здійснювати точне таргетування, персоналізацію комунікацій, прогнозування поведінки покупців і оптимізацію маркетингових бюджетів. Наприклад, алгоритми AI використовуються для автоматичного створення контенту, сегментації баз даних, управління ставками в рекламі, розробки чат-ботів для обслуговування клієнтів [2]. Це підвищує ефективність комунікацій та скорочує часові витрати на обробку запитів.

Окрему роль відіграє автоматизація маркетингових процесів (маркетинг-автоматизація). CRM-системи, платформи для email-розсилок, аналітичні панелі та інші цифрові рішення дають змогу здійснювати багатоканальну комунікацію з мінімальним залученням людського ресурсу. За таких умов компанії можуть будувати складні маркетингові воронки, що охоплюють повний цикл взаємодії зі споживачем - від першого знайомства до етапу лояльності [3].

Поряд із технологічними новаціями зростає значення емоційної складової маркетингу. Сучасний споживач очікує від брендів не лише якісного товару чи послуги, а й емоційного зв'язку, соціальної відповідальності, прозорості та відповідності цінностям. Це породжує тенденцію до розвитку так званого «маркетингу смислів» (meaningful marketing), де ключовими є автентичність, історія бренду, залучення до соціальних чи екологічних ініціатив

[4]. У цьому контексті особливого значення набуває контент, створений користувачами (UGC), що часто сприймається аудиторією як більш достовірний, ніж традиційна реклама.

Змінюється і структура ринку. Спостерігається перехід від масового до нішевого маркетингу: бренди намагаються знайти свою мікроаудиторію, з якою можуть вибудовувати довготривалі стосунки. Сегментація стає дедалі деталізованішою - на основі психографіки, поведінкових характеристик, ціннісних орієнтацій, життєвого циклу клієнта. У цьому допомагають новітні інструменти аналітики, здатні розпізнавати патерни в поведінці користувачів і надавати релевантні пропозиції в реальному часі.

Не менш важливою тенденцією є розвиток омніканального підходу (omnichannel marketing), який забезпечує цілісну і безперервну взаємодію зі споживачем у всіх точках контакту - онлайн і офлайн. Це означає, що клієнт може розпочати шлях знайомства з продуктом через Instagram, продовжити його в мобільному застосунку, а завершити покупку в фізичному магазині, при цьому отримуючи узгоджений досвід на кожному етапі. Омніканальність підвищує задоволеність клієнтів і сприяє зростанню рівня їхньої лояльності [5].

Сучасний маркетинг неможливий без глибокого розуміння клієнта. У цьому контексті актуальними стають концепції customer journey mapping, customer experience (CX) та customer success. Бізнеси все частіше фокусуються не лише на залученні нових споживачів, а й на довготривалому утриманні наявних. Цінність набуває не кількість продажів, а якість взаємодії та життєва цінність клієнта (CLV) [6]. Такий підхід дозволяє перетворити клієнтів на амбасадорів бренду та зменшити витрати на залучення нових користувачів.

Щодо перспектив розвитку маркетингу, варто відзначити кілька ключових напрямів. По-перше, це подальше впровадження інноваційних технологій, зокрема розширеної (AR) та віртуальної реальності (VR), які дозволяють створювати унікальний досвід взаємодії зі споживачами. По-друге, розвиток голосового пошуку та голосового маркетингу, що пов'язаний із поширенням смарт-колонок і віртуальних асистентів. По-третє, це підвищення значущості сталого маркетингу, орієнтованого на екологічну, соціальну та економічну відповідальність бізнесу.

Успішний маркетинг майбутнього базуватиметься на поєднанні трьох компонентів: даних, довіри та дизайну. Дані - це основа для прийняття обґрунтованих рішень. Довіра - ключ до побудови довготривалих відносин. Дизайн - інструмент, який забезпечує емоційний зв'язок і візуальну привабливість. Тому компаніям варто інвестувати не лише в інновації, а й у людський капітал, креативність і формування сильного бренду.

Отже, сучасний маркетинг є багатовимірною дисципліною, що вимагає від компаній постійної адаптації, відкритості до змін і орієнтації на споживача. Реалії сьогодення вимагають гнучкості, технологічної обізнаності та стратегічного бачення. Перспективи ж полягають у синергії між інноваціями та цінностями, де головним активом стає не продукт, а досвід, який він формує для клієнта.

Література:

1. Лирик І. В. Маркетинг в українській економіці: монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 243 с.
2. Череп А. В., Абліцова Т. С. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 1. С. 202–205.
3. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. 2-е вид., випр. і доп. С.В. Близнюк. К.: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2009. 400 с.
4. Хоменко П.Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 12. С. 123–133.
5. Примак Т.О. Маркетинг: навч. посібник. К.: МАУП, 2004. 228 с.
6. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посібник. Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. К.: ЦУЛ, 2012. 612 с.

ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Довбиш Т.В., студентка, Сулова Т.О., к.е.н., доцент

Кафедра маркетингу
Державний торговельно-економічний університет

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) у бізнес-процеси перетворилася з абстрактної ідеї на повноцінний інструмент, який сьогодні, у 2025 році, займає таке ж ключове місце в маркетингу, як свого часу інтернет-технології. Використання ШІ стало не просто трендом, а новим етапом еволюції маркетингу, що визначає його подальший розвиток.

У період 8 по 18 січня 2024 року платформою SurveyMonkey було проведено опитування, метою якого було з'ясувати ставлення маркетологів до ШІ. У дослідженні взяли участь 707 працівників із США, серед яких – 507 маркетологів і 200 дослідників ринку (рис.1).

Як маркетологи ставляться до ШІ

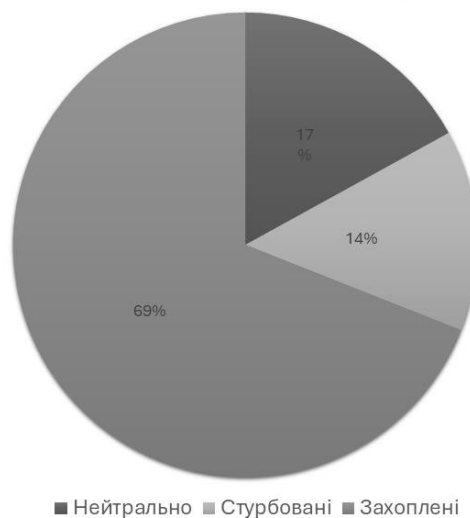


Рис. 1. Ставлення маркетологів до штучного інтелекту [1].

Як ми можемо бачити, 69% маркетологів захоплені технологіями штучного інтелекту та їх впровадженням у професійну діяльність. 17% займають нейтральну позицію - вони водночас і підтримують використання ШІ, і відчують певне занепокоєння. 14% виявили чітке стурбоване ставлення до штучного інтелекту.

ШІ має потужний трансформаційний потенціал у сфері маркетингу та продажів. Саме ця технологія започатковує перехід до більш ефективної реалізації маркетингових стратегій. Можливості ШІ особливо яскраво проявляються у персоналізації сервісів, прогнозуванні поведінки споживачів, аналізу купівельних звичок і вивченні споживчих потреб за допомогою аналізу даних. Компанії на кшталт Google, Rare, Carat, Spotify та Under Armour покращують свої показники за допомогою ШІ -платформ, наприклад, таких як: Microsoft Cognitive Services, Amazon Lex або Google Assistant. У результаті ШІ визнано найбільш впливовою технологією для бізнесу, з прогнозованим зростанням ринку з 10,1 млрд доларів у 2018 році до 126 млрд доларів у 2025 році [2, 3-15 с.].

Результати опитування показали, які завдання маркетологи найчастіше виконують із використанням ШІ (рис. 2).

Як видно з результатів, 50% фахівців використовують інструменти ШІ для створення контенту, 51% - для оптимізації контенту. Також часто використовують ШІ для генерації ідей (45%) та для автоматизації завдань і процесів (43%). 41% маркетологів найчастіше здійснюють аналіз даних для отримання аналітичних висновків за допомогою ШІ. 40% вважають ШІ важливим для проведення досліджень.

Одним із технологічних проривів при використанні ШІ можна назвати розпізнавання зображень, яке дозволяє системам розпізнавати візуальні об'єкти, що, попри обмеженість порівняно з людським оком, відкриває нові можливості для брендів, щоб аналізувати візуальний контент у соціальних мережах, наприклад, відстежувати реакцію споживачів на товари та рекламу, щоб зрозуміти їхні настрої [3].

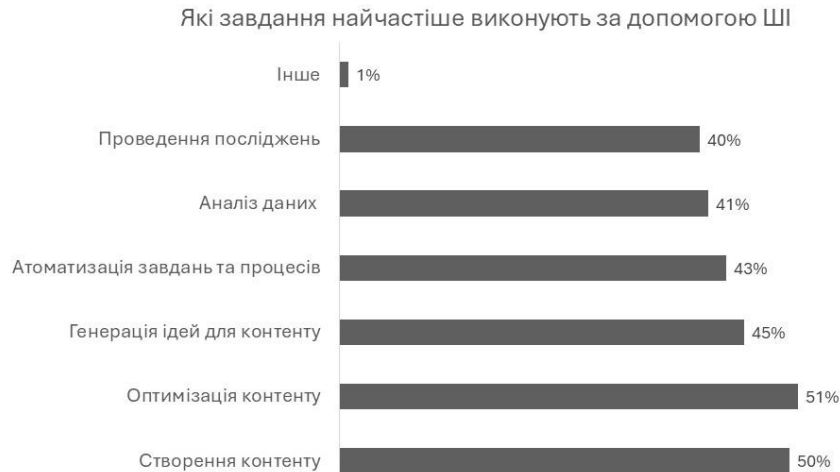


Рис. 2. Які завдання найчастіше виконують за допомогою ШІ [1].

ШІ також допомагає автоматизувати рутинні завдання, що дозволяє маркетологам зосередитися на взаємодії з клієнтами. Крім того технології розпізнавання емоцій та інтелектуальні роботи, покращують клієнтський досвід і сприяють формуванню довготривалої лояльності та формуванню індивідуалізованих повідомлень, що відповідають конкретним потребам споживачів. [2, 3-15 с.]. На важливість таких змін звертає увагу і Ф. Котлер у праці с.], де вказує, що саме інтелектуальні технології стали каталізаторами глибоких змін у комунікації між брендами та споживачами, відкриваючи бізнесу шлях до ефективніших і прибутковіших продажів.

Потрібно зауважити на тому, що використання ШІ в маркетинговій діяльності має значні переваги та перспективи. Однак, попри швидкий розвиток і високу ефективність цих рішень, компанії стикаються з низкою викликів та труднощів:

- високі витрати на обчислювальні ресурси;
- обмеженість у креативності та інтуїції;
- етичні ризики;
- невизначеність результатів;
- питання конфіденційності;
- ризики збоїв [5].

Це створює певну суперечність між високими очікуваннями від технології і необхідності збереження людського контролю. Найкращих результатів вдається досягти тоді, коли ШІ розглядають не як заміну людини, а як інструмент підтримки, який посилює й прискорює маркетингові процеси.

Також серед ключових ризиків використання ШІ варто виділити такі:

- можливе порушення авторських прав;
- некоректне використання даних;
- створення неточного або викривленого контенту.

Одним із найважливіших завдань при роботі з такими моделями є забезпечення достовірності та актуальності матеріалів, адже ШІ часто генерує так звані «галюцинації» - тексти, які виглядають переконливо, але можуть не відповідати дійсності або реальним потребам цільової аудиторії. Маркетологам потрібно стежити за актуальністю та реальністю інформації в згенерованому контенті та за необхідності корегувати його.

Приклади ефективного використання ШІ в маркетингу:

ефективно використовує ШІ для персоналізації рекламних елементів. Залежно від вподобань користувача змінюються постери, описи й фрагменти трейлерів: якщо користувач любить комедію для нього в трейлерах показують найсмішніші моменти, а для любителів мелодрам в трейлері або в описі буде зроблений акцент на романтиці;

разом із агенцією Ogilvy Italia використовували ШІ для створення унікального дизайну упаковки. Нейронна мережа проаналізувала тисячі зображень: від пейзажів і картин до стріт-арту та модного одягу й згенерувала 7 мільйонів унікальних етикеток для банок. Кампанія з мінімальними витратами на білборди та онлайн-рекламу мала приголомшливий успіх: усі банки розкупили за тиждень, а деякі колекційні варіанти перепродавали у 10-25 разів дорожче [6].

Таким чином попри ризики та недоліки, застосування ШІ в маркетингу має значний потенціал і відкриває широкі можливості для його подальшого розвитку. У міру вдосконалення цієї технології з'являтимуться ще більш комплексні рішення – від новітніх інструментів персоналізації та розширених прогностичних моделей, здатних з високою точністю передбачати ринкові тенденції та споживчу поведінку, до систем, що автоматично оптимізуватимуть реалізацію маркетингових стратегій в реальному часі. Перспективами також є напрями інтеграції ШІ з технологіями доповненої та віртуальної реальності, аналізу біометричних даних і створення гіперперсоналізованого клієнтського досвіду, що значно підвищить залученість і лояльність споживачів.

Література:

1. 28 AI marketing statistics you need to know in 2025. Платформа для опитувань SurveyMonkey. URL: <https://www.surveymonkey.com/mp/ai-marketing-statistics/> (дата звернення: 26.05.2025)
2. Vlačić, B., Corbo, L., Costa e Silva, S., Dabić, M. The evolving role of artificial intelligence in marketing: A review and research agenda. С. 3-15 URL: <https://cris.unibo.it/bitstream/11585/834100/4/Postprint%202021%20AI%20review%20JBR.pdf> (дата звернення: 25.05.2025)
3. Philip Kotler. Marketing 5.0: Technology for Humanity. John Wiley and Sons Ltd, 2021. 224 с.
4. Корсунова К.Ю. Штучний інтелект у дослідженні ринку та запуску рекламних кампаній: ефективні методи та етичні аспекти для міжнародного маркетингу. Вісник Східноукраїнського Н.У. імені Володимира Даля 2022. № 6. 16 с. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/615/587> (дата звернення: 17.05.2025)
5. Черкасова В.С. Штучний інтелект в маркетингу// Переваги і недоліки застосування: збірник тез повідомлень. Харків, 2023. 561 с. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/32993/1/VII_konf_URSES_DBTU_2023-560-563.pdf (дата звернення: 25.05.2025)
6. ШІ у маркетингу: приклади та варіанти використання. Платформа для створення pop-up та віджетів. URL: <https://claspo.io/ua/blog/ai-in-marketing-examples-and-use-cases/> (дата звернення: 28.05.2025)

ВИКОРИСТАННЯ ЧАТ-БОТІВ В МАРКЕТИНГОВІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Іваницька А.А., студентка, Сулова Т.О., к.е.н., доцент

*Кафедра маркетингу
Державний торговельно-економічний університет*

У сучасному світі цифрових технологій чат-боти стали невід'ємною частиною взаємодії людини з ними. Їхня популярність стрімко зростає, і вони все частіше використовуються у сфері обслуговування, а також у повсякденному житті. Найбільшого поширення вони набули в сфері освіти, медицини та бізнесу. Актуальність теми штучного інтелекту зумовлена широким впливом на суспільство, економіку та комунікацію. У світі, де інформаційна взаємодія стала надзвичайно інтенсивною, чат-боти виступають інструментом, що дозволяє автоматизувати рутинні процеси, зменшити навантаження на людей і забезпечити цілодобовий доступ до інформації та послуг.

Чат-бот — це програмне забезпечення, яке імітує спілкування з людиною за допомогою тексту або голосу. Вони можуть бути реалізовані у месенджерах, мобільних додатках, на сайтах та інших платформах. Залежно від рівня складності, чат-боти поділяються на прості (rule-based) та інтелектуальні (AI-based). Прості чат-боти функціонують за принципом сценаріїв: вони реагують на заздалегідь запрограмовані ключові слова. Наприклад, бот для бронювання квитків або замовлення піци. Інтелектуальні ж чат-боти використовують штучний інтелект, машинне навчання та обробку природної мови (NLP), що дозволяє їм вести більш гнучку і природню розмову. Прикладом таких ботів є Siri (Apple), Alexa (Amazon), Google Assistant або ChatGPT [1, с.45].

Сфера застосування чат-ботів надзвичайно широка. У бізнесі вони автоматизують спілкування з клієнтами, приймають замовлення, надають консультації. У сфері освіти чат-боти слугують помічниками для студентів, відповідають на запитання, пояснюють навчальний матеріал. У медицині вони допомагають пацієнтам записатися на прийом, нагадують про прийом ліків або навіть проводять первинну діагностику. Також чат-ботів активно використовують у сфері публічного управління для надання електронних послуг, що підвищує доступність адміністративних процедур (рис. 1). Чат-боти активно застосовуються в банках, страхових компаніях, у мобільних операторів та інтернет-провайдерів для автоматизації обслуговування клієнтів — вони швидко відповідають на запити, надають інформацію про рахунки, тарифи, страхові випадки тощо. Це значно знижує навантаження на контактні центри та покращує якість сервісу.

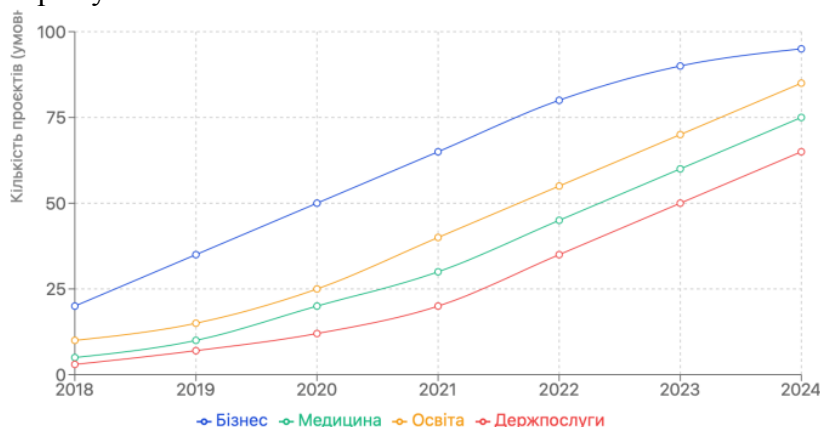


Рис. 1. Динаміка використання чат-ботів у різних сферах (2018–2024) [2].

Серед основних переваг чат-ботів варто відзначити їхню здатність працювати 24/7, миттєву реакцію на запити, зниження витрат на персонал, можливість обробляти велику кількість одночасних запитів, загалом автоматизувати ті процеси, які виконує людина. Вони забезпечують зручність користувача та покращують досвід взаємодії з сервісами. Проте,

існують і недоліки. Зокрема, обмеженість простих ботів у розумінні контексту, можливість технічних збоїв, складність в адаптації до нестандартних ситуацій, а також ризик втрати природності у спілкуванні. Перспективи розвитку чат-ботів пов'язані з удосконаленням штучного інтелекту, підвищенням точності обробки природної мови та інтеграцією з іншими цифровими технологіями. Очікується, що в майбутньому чат-боти зможуть вести глибші, контекстно залежні розмови, а також використовуватимуть емоційний інтелект для кращої взаємодії з користувачами. Зростатиме роль голосових ботів, а також ботів у віртуальній реальності, що може кардинально змінити спосіб комунікації у цифровому середовищі.

Проте, зі швидким розвитком чат-ботів зростають і загрози. Основні з них — це ризики порушення конфіденційності та безпеки даних, використання ботів у шахрайських схемах (наприклад, фішингові боти), поширення дезінформації, а також проблема безробіття у сферах, які автоматизуються. Існує також етичне питання — наскільки доцільно, щоб машини замінювали людину в емоційно чутливих сферах, як-от психологічна допомога чи освіта. Саме тому, чат-боти є потужним інструментом цифрової трансформації, який має значний потенціал для покращення якості життя, оптимізації бізнес-процесів та забезпечення доступу до інформації. Водночас їхнє впровадження потребує усвідомлення можливих ризиків та розробки чітких етичних і правових норм. Майбутнє чат-ботів буде залежати від того, наскільки відповідально суспільство підійде до їхнього використання, поєднуючи інновації з людяністю та безпекою. Для вирішення цих питань безпеки та етики із подальшого розвитку чат-ботів, важливо залучати до цього процесу не лише технічних фахівців, а й юристів, етиків, психологів і представників громадськості. Це дозволить створити такі системи, які не лише технічно досконалі, а й соціально відповідальні. Наприклад, під час розробки чат-ботів для медицини потрібно враховувати психологічні аспекти взаємодії, забезпечити захист персональних даних користувачів, а також передбачити механізми перевірки інформації, яку бот надає.

Окрему увагу слід приділити прозорості роботи чат-ботів. Користувач повинен чітко розуміти, що він спілкується з ботом, а не з реальною людиною. Це особливо важливо у випадках, коли чат-боти здатні імітувати емоції чи вести розмову на складні теми. Крім того, необхідно розробляти механізми зворотного зв'язку, які дозволять людям повідомляти про помилки або зловживання у роботі ботів [2, с.32]. Зрештою, наше комфортне співіснування з цими технологіями залежить від того, наскільки чесними та відповідальними ми будемо у використанні. Лише тоді, коли кожен користувач почуватиметься захищеним і поінформованим, чат-боти зможуть розкрити свій справжній потенціал, не викликаючи недовіри чи розчарування.

У контексті глобалізації чат-боти можуть стати важливим інструментом міжкультурної комунікації та перекладу. Завдяки підтримці різних мов і можливості адаптації до культурних особливостей, вони можуть допомогти людям з різних країн краще порозумітися. Проте, це вимагає глибокого лінгвістичного аналізу та врахування культурного контексту, щоб уникнути непорозумінь або навіть конфліктів.

Отже, чат-боти — це не просто технологічне нововведення, а важливий елемент цифрового суспільства, що впливає на спосіб нашого спілкування, навчання, праці та відпочинку. Їхній розвиток відкриває великі можливості як для окремих людей, так і для суспільства в цілому, але водночас потребує відповідального підходу, щоб уникнути небажаних наслідків.

Література:

1. Білоус О. В. Інтелектуальні чат-боти як інноваційний інструмент цифрової трансформації бізнесу // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. — 2021. — № 6(156). — С. 45–53. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2021.6.5>. (Дата звернення: 23.05.2025).
2. Цифрова трансформація в Україні: чат-боти для громадян: аналіт.звіт / Міністерство цифрової трансформації України. — К.: Мінцифра. URL: <https://thedigital.gov.ua/reports> (Дата звернення: 20.05.2025).

АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЗМІН

Іващенко С.М. аспірант, Шукліна В.В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Стрімкі та постійні трансформації в інформаційному суспільстві відображаються на мікрорівні і ведуть до змін у структурі підприємств, їх операційних алгоритмах. Маркетингова діяльність забезпечує операції інформаційного й організаційного поєднання внутрішнього із зовнішнім середовищем підприємств в процесах досягнення їх цілей на ринку. Сутнісним контекстом поняття інформаційної операції в маркетинговій діяльності підприємства є використання інформації як стратегічного ресурсу для досягнення її цілей та впливу на внутрішнє й зовнішнє середовище через збір, обробку, аналіз та передачу інформації для розробки управлінських рішень, розуміння цільової аудиторії, конкурентів, створення та розповсюдження маркетингових повідомлень, оптимізації процесів та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. За змістом є синергією методів і технологій з таких областей, як маркетингова комунікація, інформатика, менеджмент, соціологія, психологія, міжнародні відносини, військова наука.

Основними елементами інформаційної операції в маркетингу підприємства розглядаються збір та обробка інформації, інформаційна система й ресурси, стратегія маркетингу, інформаційна кампанія, внутрішня та зовнішня комунікація, інформаційний захист. Їх синтез в діяльності підприємств сприяє чіткому визначенню власних потреб та ринку, зміцненню іміджу й ринкової позиції, підвищенню ефективності спілкування з цільовою аудиторією та маркетингових кампаній, направленню зусиль на більш результативні сегменти [3], ухваленню більш обґрунтованих рішень.

У маркетинговій діяльності інформаційні операції спрямовані на вирішення найважливіших завдань підприємства, а саме циркулювання інформаційних потоків, по-перше, в комунікаційній технології між співробітниками, а по-друге, між учасниками процесу продажу для узгодження попиту і пропозиції, доведення позиції, на яку претендує підприємство або бренд. Сукупність сигналів ідуть від фірми на адресу клієнтів, збувальників, постачальників, акціонерів, органів управління, а також власного персоналу, цілі та зміст яких з розвитком телекомунікацій, цифрових систем зв'язку, комп'ютерних технологій можуть значно змінюватися з переадресуванням технічними засобами переважної частини функцій (табл. 1) [1;3].

Характер та зміни інформаційних операцій визначають можливість застосування засобів моделювання, способи та сферу їх застосування в реальних маркетингових ситуаціях на підприємствах та доцільність комбінованого використання різних методів аналізу. Інструментальні моделі прямих розрахунків, імітаційні, прогнозування, компаративні, оптимізаційні, статистичні є більш поширеними в інтерактивному середовищі. Технології параметричного аналізу з інструментами добору параметра, таблиці підстановки даних, диспетчера сценаріїв дозволяють отримувати відповіді на питання: як вестиме себе досліджуваний об'єкт у різних ситуаціях, кожна з яких визначається певними значеннями вхідних даних. В ситуаціях з недостатньо визначеними умовами та надійністю інформації виникає потреба в оцінюванні ймовірності досягнення тих чи інших операційних результатів. Методологічні переваги стандартних відхилень, довірчих інтервалів і множинного регресійного аналізу дають змогу приймати рішення з урахуванням складності фактора невизначеності. Більшою ефективністю вирізняються методи регресійно-кореляційного аналізу, які дають змогу здійснювати значні обсяги операцій для встановлення взаємозв'язку двох чи більше змінних за допомогою математичної моделі з множиною відповідних припущень, щоб встановити наявність можливого причинного зв'язку і аналітичної залежності [2]. Автоматизоване розв'язання задач передбачає використання інформаційних

операцій, що формуються з різних джерел загальних даних про стан ринку та перспективи їх змін, комерційної інформації щодо кон'юнктури, спеціальних досліджень і заходів з вивчення ринку, попиту споживачів, даних про конкурентів.

Таблиця 1

**Напрями змін потоків інформаційних операцій підприємства
в умовах цифровізації середовища**

Напрямок	Сутність зміни
Інтерактивність комунікаційних каналів	Завдяки інтерактивності нових комунікаційних каналів споживачі мають змогу отримувати інформацію, відбирати і замовляти її, посилати відповіді; відбувається рух у напрямі реклами згідно із запитом
Оновлення засобів	Забезпечують покупцям доступ до масивних банків даних у різноманітніших сферах пропозицій товарів, їх порівняльних характеристик, цін, інше; за результатом підприємства мають справу з більш поінформованими клієнтами
Селективність реклами	Об'єднання можливостей телефону, комп'ютера і ТВ дає змогу спрямовувати індивідуалізовані повідомлення ретельно підібраній аудиторії, забезпечується розвиток персоналізації електронної пошти з більш високою ефективністю рекламної комунікації; ширше застосовуються персоналізовані повідомлення, ідентифікації; за допомогою прямої розсилки направляються індивідуальні пропозиції
Розвиток регіональних засобів	Сприяє селективності комунікацій; поява місцевих каналів ТВ полегшує доступ для торговельних і промислових фірм; локальне ТВ може легше адаптуватися до особливостей регіональних ринків
Розширення географічних зон	За допомогою систем супутникового зв'язку посилюється наднаціональний характер рекламних кампаній та торгових марок

Застосування методів оптимізації дають змогу моделювати широке коло питань планування маркетингових процесів, знаходити рішення, що відповідають певним обмеженням. Методологічні аспекти вибору з низки альтернативних маркетингових рішень найсприятливішого використовуються для вирішення значної кількості проблем, наприклад, в товарній політиці щодо формування раціонального асортименту за обмежених ресурсів, визначення оптимальної величини запасів, планування маршрутів доставки, тощо.

Отже, інформаційні операції в маркетингу підприємства, що працює в умовах стрімких і складних змін стають методологічною основою формування моделей впливу на інформаційне середовище з метою досягнення певних цілей через сплановані дії, спрямовані на цільову аудиторію. Їх здійснення передбачає планування, визначення цілей, завдань, прийомів та методів вливу, моделювання процесів.

Література:

1. Макаренко Н. О., Лищенко М. О., Моїсеєнко В. С., Жук Р. І. Особливості використання інформаційних маркетингових систем у збутовій діяльності аграрних підприємств. Подільський вісник. 2024. №1(42). С. 137-143. DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2024-1.21>
2. Прокопенко Т. О., Крезуб В. І. Моделювання інформаційних потоків в системах управління проектно-орієнтованими підприємствами. Вісник Черкаського державного технологічного університету. 2023. № 1. С. 53-59. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4412.1.2018.153274>
3. Самардак О. Інтелектуальні маркетингові інформаційні системи. Міжнародний науково-практичний журнал «Товари та ринки». № 53(1). С. 92-109. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2025\(53\)05](https://doi.org/10.31617/2.2025(53)05)

ПРОГРАМНІ ПРОДУКТИ ПЛАНУВАННЯ КОНТЕНТУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Квасова М.О., студентка, Суслowa Т.О., к.е.н., доцент

*Кафедра маркетингу
Державний торговельно-економічний університет*

У сучасному цифровому світі, де соціальні мережі стали невід'ємною частиною повсякденного життя, ефективне управління контентом є запорукою успішної присутності в цифровому просторі для бізнесу, брендів, громадських організацій та навіть окремих особистостей. Хаотичне та нерегулярне розміщення дописів вже давно не працює. Натомість, системне планування та стратегічний підхід до публікацій є ключовими факторами для залучення аудиторії, підвищення впізнаваності бізнесу, формування лояльності до бренда та досягнення поставлених цілей. Саме тут на допомогу приходять програмні продукти для планування контенту в соціальних мережах. Вони належать до інтернет-технологій формату Web 1.0 та Web 2.0, де основний акцент робився на статичному представленні контенту та початковій взаємодії з користувачем.

Однак сьогодні стрімко зростає впровадження технологічних стандартів Web 3.0, які відзначаються використанням автоматизованих систем для управління інформаційними потоками. Це дає можливість значно підвищити ефективність маркетингових комунікацій, персоналізацію контенту та інтеграцію штучного інтелекту у процеси маркетингу. Сучасні платформи для планування контенту в соціальних мережах дозволяють не лише автоматизувати публікації, але й аналізувати залучення аудиторії, оптимізувати час публікацій, планувати комплексні кампанії, та оперативно адаптувати контент під актуальні тренди. Вони інтегрують можливості Web 3.0, включаючи машинне навчання та прогнозу аналітику, що дає змогу приймати більш обґрунтовані рішення і ефективніше взаємодіяти з цільовою аудиторією [1, с.20].

Ці платформи, від простих планувальників до комплексних платформ, революціонізують спосіб, у який бізнес взаємодіє зі своєю аудиторією. Основна їх перевага полягає в можливості централізованого управління контентом для різних соціальних платформ (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok тощо). Замість того, щоб вручну публікувати на кожній платформі, враховуючи всі особливості кожної соціальної мережі та правила розміщення контенту (які до того ж періодично змінюються), користувач може створювати, редагувати та планувати дописи з єдиної панелі, що значно економить час та зусилля. Вони сприяють підвищенню ефективності комунікацій, забезпечують послідовність та якість інформаційних повідомлень і допомагають бізнесу бути ближчим до своєї аудиторії у динамічному світі соціальних медіа.

З огляду на високу конкуренцію та постійне збільшення обсягу інформації, важливо використовувати сучасні інструменти управління контентом, які допомагають планувати, автоматизувати та аналізувати публікації. Сьогодні на ринку функціонує значна кількість подібних платформ - за різними оцінками, їх налічується понад кілька десятків. У процесі аналізу було встановлено, що найбільш популярні з них є безкоштовними, що, у свою чергу, зумовлює їхню широку поширеність серед користувачів.

Серед найпопулярніших платформ для планування контенту в соціальних мережах варто виділити такі платформи, як Buffer, Plann, Agorapulse, Zoho Social та Hootsuite. Вони забезпечують широкий функціонал із різним рівнем автоматизації процесів, інтеграції з іншими сервісами, аналітичний супровід, підтримку командної роботи та ін. Загальна характеристика цих платформ представлена в табл. 1.

Крім функціональних характеристик платформ з планування контенту в соціальних мережах, важливим є аналіз якості цього функціонального наповнення платформ для планування контенту – таких як можливості автоматичного публікування, наявність інструментів аналітики, інтеграція з CRM-системами та ін. Саме наявність або відсутність тих

чи інших функцій визначає практичну цінність кожної платформи та її придатність для реалізації різних маркетингових задач.

Таблиця 1

Характеристики платформ для планування контенту в соціальних мережах

Платформа	Функції	Особливості використання
Buffer	Планування публікацій у соцмережах; аналітика та звіти по залученню; управління кількома акаунтами; розширення браузера для швидкого публікування; можливість створення черги публікацій	Інтегрований AI-асистент для генерації контенту, підтримка різних соцмереж, зручне розширення браузера
Plann	Візуальне планування контенту (особливо для Instagram); стратегічне планування та календар контенту; аналітика ефективності; бібліотека шаблонів; рекомендації щодо часу публікації	Підтримка Instagram, TikTok, налаштування контент-календаря, рекомендації щодо часу публікацій
Agorapulse	Автоматизоване планування контенту; CRM-функціонал для соцмереж (взаємодія з підписниками); моніторинг згадувань та коментарів; командна робота з контентом; потужна аналітика та звіти	Вбудована поштова скринька, CRM-функції, зручна командна робота, глибока аналітика
Zoho Social	Планування та автопостинг; аналітика та ключові метрики; інтеграція з CRM Zoho; моніторинг ключових слів та згадок; спільна робота в команді	Інтеграція з CRM Zoho, можливість повторного постингу популярних публікацій, візуальний календар
Hootsuite	Масове управління акаунтами в соцмережах; календар публікацій; аналітика кампаній; соціальне слухання (моніторинг згадувань, бренду); інтеграція з понад 100 додатками	Понад 100 інтеграцій із зовнішніми сервісами, зручне масштабування, універсальний інтерфейс

Розроблено автором на основі джерел №2-6

У табл. 2 наведено порівняння платформ за функціональними параметрами.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика функціонального наповнення платформ для планування контенту

Тип функціоналу	Buffer	Plann	Agorapulse	Zoho Social	Hootsuite
Автоматичне планування публікацій	Базовий розклад із чергою постів	Автопостинг із візуальним календарем	Гнучке планування з розподілом ролей	Автопостинг з урахуванням часу активності аудиторії	Масове планування для багатьох платформ одночасно
Візуальне редагування контенту	Лише базове попереднє оформлення	Повноцінний редактор із шаблонами	Відсутнє окреме візуальне середовище	Базові інструменти для попереднього перегляду	Мінімальні можливості візуального налаштування
Аналітика та звітність	Основні показники взаємодії	Статистика орієнтована на візуальні платформи	Розширені звіти з фільтрами та категоріями	Гнучка система метрик із вивантаженням звітів	Поглиблена аналітика кампаній та активності
Командна робота	Спільний доступ із обмеженнями в	Календар зі спільним доступом	Повноцінна робота команди з	Колективне керування	Розподіл прав доступу,

Тип функціоналу	Buffer	Plann	Agorapulse	Zoho Social	Hootsuite
	безкош-товній версії		ролями та завданнями	постами та календарем	створення задач і черг
Моніторинг згадок і коментарів	Відсутній функціонал моніторингу	Відсутній функціонал моніторингу	Моніторинг згадок/повідомлень/коментарів	Відстеження ключових слів, реакцій і згадок	Соціальне слухання бренду та аналіз репутації
Інтеграція з CRM та сторонніми сервісами	Обмежена кількість інтеграцій	Мінімальні можливості інтеграції	Інтеграція з CRM та системами комунікації	Повна сумісність із Zoho CRM та іншими сервісами	Понад 100 сторонніх інтеграцій, (в т.ч. аналітика та email

Розроблено автором на основі джерел №2-6

Вибір платформи для планування контенту в соціальних мережах значною мірою залежить від масштабів бізнесу, специфіки аудиторії та поставлених цілей. Їх використання дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищити якість взаємодії з користувачами та суттєво заощадити час. Ці технології допомагають брендам бути більш конкурентоспроможними і гнучко реагувати на зміни ринку, що особливо важливо у динамічному світі соціальних медіа.

Сучасні платформи вже дозволяють планувати публікації в різних мережах. Майбутнє обіцяє ще більшу синергію, враховуючи специфіку кожної платформи, автоматично адаптуючи контент. З'явиться більше опцій для автоматичного A/B тестування заголовків, зображень та часу публікації, порівняння варіантів. Це дозволить маркетологам не просто публікувати, а постійно оптимізувати свою стратегію на основі даних, що значно підвищить ROI (повернення інвестицій) від SMM. Майбутні платформи надаватимуть ще глибші інсайти про поведінку аудиторії, вплив контенту на продажі та інші бізнес-показники. Це буде комплексний аналіз взаємодії, конверсій, впливу на лояльність клієнтів та репутацію бренду. Інструменти зможуть інтегруватися з CRM-системами та іншими бізнес-інструментами, надаючи цілісну картину ефективності маркетингових зусиль [7, с.93].

Доступність платформ планування контенту і сьогодні є надзвичайно високою, а їх популярність стабільно зростає. Вони перетворюють управління соціальними мережами з хаотичного процесу на стратегічну, керовану та ефективну діяльність, дозволяючи брендам та особистостям максимізувати свою присутність в Інтернеті та досягати поставлених цілей. У міру розвитку технологій, ці інструменти будуть ставати ще більш інтелектуальними, пропонуючи нові можливості для аналізу, персоналізації та оптимізації контенту, що відкриває безмежні перспективи для взаємодії з аудиторією [8, с.9].

Таким чином, програмні продукти для планування контенту в соціальних мережах є незамінним інструментом сучасного цифрового маркетингу. Вони сприяють підвищенню ефективності комунікацій, забезпечують послідовність та якість інформаційних повідомлень і допомагають бізнесу бути ближчим до своєї аудиторії у динамічному світі соціальних медіа. У майбутньому розвиток таких систем обов'язково буде пов'язаний із вдосконаленням та розширенням аналітики, подальшою автоматизацією, впровадженням інноваційних технологій та інтеграцією з іншими цифровими сервісами.

Література:

1. Савицька Н. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C // *Маркетинг і цифрові технології: науковий журнал*. 2017. № 1. С. 20-33. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/16716> (Дата звернення: 20.05.2025).
2. Buffer: Social media management for everyone. URL: <https://buffer.com/> (Дата звернення: 20.05.2025).

3. Plann: Social Media Scheduler, Instagram Planner + AI Generator. URL: <https://buffer.com/> (Дата звернення: 20.05.2025).
4. Agorapulse: Social Media Management Software. URL: <https://www.agorapulse.com/> (Дата звернення: 20.05.2025).
5. ZohoSocial Alternative pricing. URL: <https://www.zoho.com/social/> (Дата звернення: 20.05.2025).
6. Hootsuite: Social Media Marketing and Management Tool. URL: <https://www.hootsuite.com/?srsltid=AfmBOorlrkV21dc61VowdwK3wdCGqwCAVcSKeK4ki3IhZSy6DhvbvIQ6> (Дата звернення: 20.05.2025).
7. Янковець Т. Стратегічне управління цифровим маркетингом // Scientia fructuosa: науковий журнал. 2022. №5. С. 93–112. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)06](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)06) (Дата звернення: 20.05.2025).
8. Танасійчук А. Управління розвитком бренду в соціальних мережах // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2024. № 6. С. 9-16. URL: <https://heraldes.khmnpu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1148> (Дата звернення: 20.05.2025).

ВІД ЛАЙКІВ ДО ПОКУПОК: ВПЛИВ АЛГОРИТМІВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ СПОЖИВАЦЬКИХ УПОДОБАНЬ

Клименко П.А., студент, Зайцева О.І., к.е.н., професор

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

Сучасні алгоритми соціальних мереж спираються на передові технології машинного навчання та штучного інтелекту, завдяки яким можлива обробка величезного обсягу даних у режимі реального часу та адаптація до змін у поведінці користувачів. [1] Такі методи, як класифікація, кластеризація і прогнозування, дозволяють аналізувати кожну взаємодію – від лайків та коментарів до часу перегляду та історії активності – що сприяє створенню персоналізованих профілів вподобань. Алгоритми, використовуючи складні математичні моделі, постійно вдосконалюють процеси фільтрації та підбору контенту, що сприяє підвищенню точності рекомендацій. Ці підходи дозволяють соціальним мережам, таким як Instagram, TikTok і Facebook, не тільки визначати поточні інтереси користувачів, але й прогнозувати майбутні тенденції, що базуються на комплексному аналізі даних і врахуванні поведінкових патернів. [4] Алгоритми соціальних мереж ретельно відстежують численні параметри взаємодії користувачів із контентом, серед яких ключову роль відіграють лайки, коментарі, перегляди та час, проведений на платформі. Цей процес включає як просте підрахування кількості реакцій, так і аналіз контексту, що дозволяє системі враховувати нюанси поведінки користувача. Дані про активність комбінуються з інформацією про соціальні зв'язки – наприклад, даними про підписників, групи та взаємодію в мережі – що створює деталізований «алгоритмічний портрет». Такий підхід забезпечує можливість персоналізованого підбору контенту, адже враховується як індивідуальний стиль взаємодії, так і вплив оточення. Отримані індивідуальні профілі стають основою для точного таргетування реклами і оптимізації контенту, що демонструє здатність алгоритмів підлаштовувати інформаційний потік відповідно до змін у вподобаннях користувача. [4]

Алгоритми соціальних мереж не просто підлаштовують контент під вподобання користувачів, вони активно впливають на формування споживацьких уподобань через перетворення простих дій, таких як лайки та перегляди, на сильні сигнали довіри до брендів і продуктів. [4] Видимість високої взаємодії із певним контентом створює психологічний ефект соціального доказу, коли користувачі, помічаючи популярність того чи іншого товару, більше довіряють поданій інформації і схильні до здійснення покупки. Алгоритм, що орієнтується на індивідуальні вподобання, застосовує принцип персоналізованої реклами, завдяки якому

показ рекламних повідомлень максимально відповідає потребам аудиторії, що підвищує ефективність маркетингових стратегій. При цьому механізм постійної адаптації рекомендацій, який враховує нові дані про користувацьку активність, дозволяє не тільки утримувати інтерес до контенту, а й сприяти формуванню нових трендів у споживчій поведінці. [3]

Сучасні алгоритми, що ґрунтуються на машинному навчанні та штучному інтелекті, відіграють ключову роль у покращенні маркетингових стратегій. Завдяки аналізу великого обсягу даних алгоритми здатні точно сегментувати аудиторію, визначаючи їх інтереси і поведінкові патерни. [5] Це дозволяє компаніям впроваджувати таргетовану рекламу, яка максимально відповідає потребам конкретної групи користувачів, значно підвищуючи конверсію та ефективність кампаній. За допомогою оптимізації алгоритмічних моделей можна оперативно коригувати рекламний меседж у реальному часі: реакція аудиторії, аналіз її залученості та історія взаємодій дозволяють постійно вдосконалювати рекламний контент, що приводить до підвищення рентабельності інвестицій в маркетингові заходи. Технології свідчать про широке застосування машинного навчання для аналізу трендів і оптимізації показників взаємодії з аудиторією. Крім того, алгоритмічний підхід допомагає вдосконалити стратегії SEO, це сприяє більш точному розподілу ресурсів на просування контенту, забезпечуючи комплексний підхід до цифрового маркетингу. [1;5]

Контроль над алгоритмічними процесами є важливим аспектом як для користувачів, так і для розробників платформ. Одним із підходів є підвищення прозорості роботи алгоритмів – надання можливості користувачам налаштовувати свої стрічки новин шляхом вибору пріоритетного контенту або використання фільтрів для зменшення впливу певних типів інформації. Регулювання алгоритмів передбачає як технічні рішення, спрямовані на оптимізацію обробки даних, так і етичні підходи до забезпечення свободи вибору користувачів, де важливо інтегрувати можливості саморегулювання та зворотного зв'язку. Такий комплексний підхід дозволяє мінімізувати ризики маніпуляції інформаційним простором і сприяє збільшенню довіри до цифрових платформ. [2]

Алгоритмічні системи, які формують персоналізований інформаційний потік, викликають низку етичних запитань і викликів, пов'язаних із прозорістю, упередженістю та свободою вибору користувачів. По-перше, зростає занепокоєння щодо того, наскільки прозоро працюють алгоритми, оскільки їх «чорні ящики» можуть приховувати деталі методів обробки даних, які впливають на формування інформаційного поля. Це створює ризик маніпуляції уподобаннями, коли користувачі не завжди усвідомлюють, як і чому їм пропонується конкретний контент. [2] По-друге, система, що базується на автоматизованому аналізі поведінки, може підсилювати існуючі упередження – відображаючи лише певні види інформації, що відповідають історичним патернам взаємодії, або створюючи своєрідні «інформаційні бульбашки». Ці фактори впливають на свободу вибору користувачів, оскільки обмежують доступ до різноманітних точок зору, що може мати негативний вплив на загальну обізнаність та критичне мислення. [3] Крім того, етичні питання стосуються алгоритмічного навчання, коли дані про поведінку користувачів використовуються не лише для покращення взаємодії, але й для маніпулювання споживацькими рішеннями, що піднімає питання про відповідальність розробників та регуляторів цифрового простору.

Алгоритми соціальних мереж стають потужним інструментом для інтеграції сучасного цифрового маркетингу з традиційними стратегіями просування. Дані, які збираються алгоритмічно – про поведінку користувачів, їх інтереси, соціальні зв'язки та взаємодії – дають можливість маркетологам розробляти точково орієнтовані кампанії, що враховують як цифрову активність, так і традиційні маркетингові сегменти. Завдяки цьому підходу традиційні рекламні стратегії отримують новий рівень адаптивності: кампанії можуть коригуватися практично в режимі реального часу, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку та вподобання цільової аудиторії. [4] Системи, що використовують алгоритмічний аналіз, допомагають розробляти рекламні повідомлення, які максимально відповідають індивідуальним потребам користувачів, тим самим підвищуючи їх ефективність та конверсію. Інтеграція таких підходів з традиційними маркетинговими інструментами, як-от офлайн-

реклама, брендинг та прямий маркетинг, створює комплексну стратегію, де дані цифрової активності стають основою для прийняття рішень і коригування рекламних бюджетів. Таким чином, алгоритмічна персоналізація сприяє більш точному таргетуванню, підвищенню лояльності аудиторії та загальній оптимізації маркетингових кампаній, що підтверджують сучасні дослідження ефективності SEO і цифрових стратегій. [5]

Отже, підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що сучасні алгоритми соціальних мереж демонструють вражаючу здатність інтегрувати передові технології штучного інтелекту та машинного навчання для обробки та аналізу величезних обсягів даних. Вони створюють персоналізовані інформаційні потоки, що дозволяють не лише підвищити ефективність таргетованої реклами, а й адаптувати контент до динамічно мінливих вподобань користувачів. Такий підхід сприяє більш точному сегментуванню аудиторії, оптимізації маркетингових стратегій та коригуванню рекламних кампаній у режимі реального часу, забезпечуючи інтеграцію традиційних і цифрових методів просування. Разом із цим, зростає актуальність етичних питань, пов'язаних із прозорістю алгоритмічного аналізу та впливом «інформаційних бульбашок» на свободу вибору. Таким чином, алгоритмічна персоналізація стає ключовим інструментом, що формує сучасний цифровий простір, дозволяючи ефективно поєднувати потреби користувачів і можливості бізнесу для створення гармонійної та адаптивної системи взаємодії.

Література:

1. Машинне навчання – основа сучасного штучного інтелекту. 29 січня 2021. URL: <https://artline.ua/uk/news/mashinnoe-obuchenie-osnova-sovremennogo-iskusstvennogo-intellekta>
2. Миронович В. Покажи те, що треба: чотири способи контролю алгоритмів соціальних мереж. 16 травня 2023. URL: <https://speka.media/pokazi-te-shho-treba-cotiri-sposobi-kontrolyu-algoritniv-socialnix-merez-vzoy6p>
3. Серeda К. У Медіабазі.Миколаїв розповіли, як медіа працювати з алгоритмами соцмереж. 29 січня 2024. URL: <https://imi.org.ua/news/v-mediabazi-mykolayiv-rozpovily-yak-media-pratsyuvaty-z-algorytmamy-sotsmerezhi58843>
4. Як працюють алгоритми соціальних мереж у 2023: Instagram, TikTok, Facebook. 08 листопада 2023. URL: <https://genius.space/lab/yak-pratsyuyut-algoritmi-sotsialnih-merezh-u-2023-instagram-tiktok-facebook/>
5. Rose-Collins F. Вплив машинного навчання на SEO: Все, що потрібно знати. 12 липня 2024. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/impact-of-machine-learning-in-seo-all-you-need-to-know/>

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

Коломоєць Е. С., студентка, Воскресенська О. Є., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасних умовах глобалізованої економіки конкурентоспроможність виступає ключовим чинником функціонування ринкової системи. Відсутність ефективних форм конкуренції унеможливлює реалізацію основних механізмів ринку. Науковці інтерпретують конкуренцію як процес змагальної взаємодії між економічними агентами, що пов'язані з ринковим середовищем, з метою досягнення найбільш сприятливих умов господарювання та максимізації прибутковості.

Конкурентні відносини виникають за умов автономності суб'єктів ринку, які орієнтуються на наявні ринкові обставини та прагнуть перевершити інших учасників у досягненні економічних переваг.

На сьогодні конкурентоспроможність вважається фундаментальним критерієм оцінювання ефективності діяльності підприємств. Дослідники зазначають, що в умовах економічної глобалізації конкуренція набула транснаціонального характеру, концентруючись переважно серед провідних світових брендів. Поточний рівень насиченості ринкового простору зумовлює обмеженість можливостей для виходу на нові ринки, що, в свою чергу, актуалізує потребу у зміцненні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств не є новим явищем, проте зберігає свою актуальність, оскільки охоплює практично всі сфери економічної діяльності країни. Беззаперечно, зазначене питання залишається в полі уваги державної влади, бізнес-структур і громадянського суспільства. В умовах загострення конкуренції суб'єкти господарювання змушені постійно ідентифікувати внутрішні резерви та нові можливості для забезпечення стійкої ринкової позиції [4, с. 548].

Рівень конкурентоспроможності підприємства відображає її загальний рівень та підсумки виробничо-господарської активності. Конкурентна сила структури може визначатися на різних щаблях: у межах її економічної операційності, а також у межах державної системи та на зовнішніх міжнародних торгах. У широкому тлумаченні здатність до суперництва організації демонструє її технологічні, фінансові, управлінські та інші переваги порівняно з іншими суб'єктами.

Окрім того, низка чинників особливо впливає на конкурентну здатність компанії. Організація обладнується передовими технологічними розробками, інструментами для ділових операцій та ступенем оновлення, має висококваліфікований керівний і виробничий штат і має у своєму розпорядженні управлінські навички для стабілізації й збереження своїх позицій на ринковому просторі в перспективному періоді.

Отже, в контексті трансформації економічного середовища дослідження проблематики забезпечення конкурентних переваг підприємства набуває особливої теоретичної й практичної значущості.

У сучасних умовах ринкової економіки та жорсткої конкуренції маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємства відіграє важливу роль у його довгостроковому розвитку. Підприємства, що активно застосовують маркетингові стратегії та інструменти, здатні не лише ефективно функціонувати в конкурентному середовищі, а й займати лідерські позиції у своїй галузі. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності передбачає формування унікальних споживчих переваг, адаптацію до змін у ринковому середовищі та застосування сучасних інструментів аналізу та прогнозування [1, с. 264].

Станом на сьогодні, просування рекреаційних пропозицій стає недосяжним без інтеграції передових маркетингових механізмів, оскільки саме їхнє впровадження виступає ключовим чинником забезпечення конкурентної стійкості індустрії дозвілля. Запровадження різнопланових технологічних інновацій у функціональні процеси туристичних компаній регіону, інтенсифікація розвитку інформаційно-комунікаційних систем, а також цифрова адаптація засобів комунікації з внутрішнім та зовнішнім середовищем сприяють формуванню унікальних конкурентних характеристик туристичної сфери [2, с. 28-29].

Упровадження сучасних засобів маркетингового впливу ґрунтується на комплексному підході, який дозволяє результативно поєднувати засади класичної теорії просування з потенціалом цифрових інструментів у висококонкурентному середовищі.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю забезпечувати ефективно виробництво та реалізацію товарів та послуг відповідно до вимог ринку. Вона характеризується:

- рівнем якості продукції;
- ціною та співвідношенням «ціна-якість»;
- ступенем інноваційності та технологічності;
- ефективністю маркетингових комунікацій;
- рівнем сервісного обслуговування.

Конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям, яке залежить від характеристик товару, конкурентного середовища та споживчих уподобань. Вона базується на використанні стратегічного маркетингового підходу, який спрямований на формування довгострокових конкурентних переваг.

Одним із головних завдань маркетингового забезпечення є розробка ефективних стратегій, що дозволяють підприємству зберігати та зміцнювати свої конкурентні позиції. Основні типи маркетингових стратегій включають:

Стратегію лідерства за витратами – орієнтація на мінімізацію витрат для забезпечення конкурентної ціни;

Стратегію диференціації – створення унікальної ціннісної пропозиції для споживачів;

Стратегію фокусування – концентрація ресурсів на певному ринковому сегменті для забезпечення високої якості обслуговування.

Вибір маркетингової стратегії залежить від галузевих особливостей, фінансового потенціалу підприємства, конкурентного середовища та тенденцій споживчого ринку.

Інструменти маркетингового забезпечення конкурентоспроможності. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства потребує використання різних маркетингових інструментів, серед яких:

- маркетингові дослідження – аналіз ринкової ситуації, вивчення поведінки споживачів, моніторинг конкурентів;

- брендинг та репутаційний менеджмент – формування позитивного іміджу підприємства та його продукції;

- цінова політика – оптимальне співвідношення ціни та цінності товару для споживачів;

- реклама та просування – ефективне використання традиційних та цифрових каналів комунікації;

- клієнтоорієнтований підхід – впровадження сервісних та інноваційних рішень для підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Успішне поєднання цих інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, формуванню лояльності споживачів та розширенню ринкових можливостей.

4. Інноваційні підходи до маркетингового забезпечення:

1) Зростання цифрових технологій відкриває нові можливості для маркетингового забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Інноваційні підходи включають:

2) Big Data та аналітика – використання великих даних для прогнозування попиту та персоналізації пропозицій;

3) Автоматизація маркетингу – застосування CRM-систем для управління відносинами з клієнтами;

4) Соціальні мережі та контент-маркетинг – інтерактивна комунікація зі споживачами та створення якісного контенту;

5) Штучний інтелект та чат-боти – автоматизоване обслуговування клієнтів та персоналізовані рекомендації.

6) Застосування інноваційних технологій у маркетинговій діяльності дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін у споживчих перевагах і формувати довгострокові конкурентні переваги [1, с. 269-270].

Висновки. У сучасних умовах інтенсифікації глобальних економічних процесів конкурентоспроможність підприємства набуває виняткового значення як ключовий чинник його довгострокового розвитку. Проведений аналіз засвідчив, що ефективне функціонування суб'єктів господарювання в умовах висококонкурентного ринкового середовища безпосередньо залежить від рівня впровадження сучасних маркетингових стратегій і технологічних інновацій.

Встановлено, що маркетингове забезпечення конкурентоспроможності охоплює широкий спектр інструментів, зокрема цінову політику, брендинг, рекламну діяльність, аналіз споживчих потреб, а також розвиток клієнтоорієнтованих сервісів. Успішна реалізація

зазначених підходів дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, а й формувати стійкі конкурентні переваги.

Особливе місце посідає впровадження інноваційних технологій — Big Data, CRM-систем, штучного інтелекту, соціальних медіа та автоматизації комунікацій — що значно підвищує ефективність маркетингової взаємодії та забезпечує персоналізований підхід до споживача.

Таким чином, сучасне розуміння конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на стратегічному маркетинговому управлінні, що поєднує класичні підходи з цифровими інструментами, спрямованими на формування унікальної ціннісної пропозиції та досягнення сталих ринкових результатів.

Література:

1. Дашук Ю.Є. Конкурентоспроможність індустрії гостинності: стан, перспективи, рішення. Товарознавчий вісник. 2023. Вип.16. С. 263-273. doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2023-17-22
2. Крупіца І.В., Євтушок О.В., Киричук В.Г. Світові тренди та перспективи розвитку туризму в Україні. Економічний простір. 2022. № 178. С. 24-30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-4>
3. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
4. Паньків Н.М. Конкурентоспроможність України на світовому ринку туристичних послуг: ретроспективний аналіз. Grail of Science. 2024. № 36. С.546-551.
5. Полковниченко С.О., Мурай А.О. Оцінка конкурентоспроможності України на європейському ринку туристичних послуг. Ефективна економіка. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6789> (дата звернення: 04.01.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.112

ГЕЙМІФІКАЦІЯ В МАРКЕТИНГУ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ПОБУДОВИ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ БРЕНДОМ ТА АУДИТОРІЄЮ

Кучеренко К., студентка,

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

Гейміфікація – застосування ігрових елементів у неігрових процесах. У маркетингу гейміфікація застосовується задля залучення аудиторії та стимулювання бажаної поведінки споживача. До ігрових елементів зазвичай відносять: бали, винагороди, бонуси, змагання між користувачами, створення рейтингів. Споживачів приваблюють винагороди, конкуренція та відчуття досягнення, і бренди користуються цим, щоб вирішити проблеми цифрового безладу та сформувати довготривалу лояльність.

Поняття «гейміфікація» з'явилося у 1912 р., коли відома компанія «Крекер» у власну продукцію почала вкладати іграшку-сюрприз, що в подальшому стало популярним і серед інших компаній. Вперше термін «гейміфікація» застосував британський програміст, розробник комп'ютерних ігор Нік Пеллінг [1].

При створенні успішної маркетингової стратегії, яка буде заснована на гейміфікації, повинна орієнтуватися на демографічний портрет клієнтів, а також розуміти причини, з яких клієнти обирають послуги або продукти компанії та вирішують в них інвестувати. У цьому контексті варто звернути увагу на роботу Річарда Бартла (1996) для визначення мотивацій, через які люди обирають грати в багатокористувацькі онлайн - ігри. Дослідження не було проведене у маркетинговому середовищі, але на основі його висновків можна точніше

ідентифікувати оптимальну цільову аудиторію для застосування ігрових маркетингових категорій. Бартл визначив 4 основних типи гравців: дослідники, нагромаджувачі, кілери та соціальники. Потрібно врахувати, що люди часто належать не до однієї, а до кількох таких категорій водночас. Основна увага дослідників прикута до випадкових головоломок, ніж до можливості отримати бали. Нагромаджувачі акцентують увагу на отриманні досягнення, мотивація для них є бажання накопичувати бали. Кілери отримують задоволення від конкуренції, а соціальники користуються комунікацією у грі задля отримання зворотнього зв'язку та обміну досвідом з іншими користувачами [2].

За припущенням Гейба Зіхерманна (маркетингового керівника та новатора у ігровій індустрії), модель типів гравців у ігровому маркетингу можна доповнити п'ятим типом. Цим п'ятим типом є наївний гравець, тобто той хто грає в цю гру випадково.

На етапі, коли бізнес розуміє типи та характеристики гравців, він спроможний до аналізу своєї цільової аудиторії на ринку з метою ідентифікації ключових типів гравців, які є пріоритетними. Використання гейміфікації, як маркетингової стратегії має позитивний вплив на здатність компанії генерувати прибуток. До прикладу McDonald's Monopoly використовує гейміфікацію аби забезпечити відвідування закладу цікавим та приємним досвідом. Насамперед це використання ігрових елементів, фішки за своєю механікою та дизайном нагадують скретч - картки. Дорожчі страви, які містять додаткові дві фішки, стимулюють багатьох клієнтів збільшувати своє замовлення для подвійної можливості на виграш [4]. Українські ритейлери впроваджують книги з доповненою реальністю, роблячи цей фізичний продукт інтерактивнішим, що позитивно впливає на продажі, передусім у сегменті покупців із дітьми.

Незалежно від обраної стратегії гейміфікації, найважливішим є забезпечення позитивного досвіду для аудиторії. Нагороди безумовно мають значення, але задоволення від процесу відіграє не менш важливу роль. З огляду на це, мета гейміфікації може бути спрямована на :

аохочення користувачів проводити на сторінці більше часу;
тимулювання клієнтів витратити більше за допомогою знижок;
творення іміджу динамічного бренду через постійне оновлення ігор;
підвищення обізнаності клієнтів про особливості бренду;

Ринок гейміфікації зростає до 74,17 млрд доларів США до 2031 року.

Гейміфікація пропонує чимало переваг, але також стикається з викликами. Процес впровадження гейміфікації є достатньо важким. Взагалі, важко оцінити вартість запуску гейміфікованої маркетингової стратегії, оскільки витрати на робочу силу, технології та інше значно відрізняються залежно від масштабу стратегії, що використовуються бізнесом [5].

У сегменті B2C застосування гейміфікації є корисним інструментом. Першим кроком є аналіз даних щодо мотивацій і активності користувачів. Другий крок – визначення чіткої мети, включно з цільовою аудиторією. Після цього вибір ігрових елементів, які найкраще резонуватимуть з цільовою аудиторією та сприятимуть досягненню поставленої мети.

Через зростаючий попит споживачів до інтерактивності, компанії будуть все частіше застосовувати гейміфіковані методи залучення. Крім того, такий інноваційний підхід відкриває нові можливості для галузі та скорочує дистанцію між ігровими та неігровими застосунками. Ключ до успіху – досягнення балансу між створенням ігрового середовища та запобігання надмірної ігрової взаємодії. Майбутнє гейміфікації в бізнесі залежить від поєднання цих заходів, що дозволить змінити його взаємодію з клієнтами.

Література:

1. Гейміфікація. Кіровоградська обласна бібліотека. URL: http://librarychl.kr.ua/kn_in/informatoria/inf-g.php (дата звернення 28.04.2025).

2. Механіки утримання в казуальних іграх: як залучати користувачів із різними психотипами. URL: <https://vokigames.com/ua/mechaniky-utrymannya-v-kazualnyh-igrah-yak-zaluchaty-korystuvachiv-iz-riznymy-psyhotypamy/> (дата звернення 28.04.2025).

3. Gamification in Marketing: Trends for 2025. URL: <https://www.rhapsodymedia.com/en-us/blog/gamification-in-marketing-trends-for-2025> (дата звернення 28.04.2025).

4. McDonald's Monopoly: A Masterclass in Promotions. URL: <https://www.talon.one/blog/mcdonalds-monopoly-a-masterclass-in-promotions> (дата звернення 28.04.2025).

5. Guo X., He Y., Liu Y. Cross-Technology Communication for Internet of Things. Singapore : Springer Nature Singapore, 2023. URL: <https://doi.org/10.1007/978-981-99-3719-6>

МАРКЕТИНГ В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ, АНАЛІТИКА, АВТОМАТИЗАЦІЯ

Ладика І., студентка, Сулова Т.О., к.е.н., доцент

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій маркетинг зазнає суттєвих змін, де ключову роль відіграє інтеграція штучного інтелекту (ШІ). AI використовується для автоматизації процесів, аналітики даних і персоналізації клієнтського досвіду. За даними McKinsey & Company (2023), понад 55% компаній уже впровадили AI-рішення, і маркетинг є одним із головних напрямів застосування.

У звіті Salesforce "State of Marketing 2024" зазначено, що 74% маркетологів використовують ШІ для покращення взаємодії з клієнтами — від омніканальної комунікації до генерації контенту та прогнозування поведінки споживачів.

Окремим трендом є гіперперсоналізація, що базується на обробці big data та алгоритмах машинного навчання. Це дозволяє індивідуально адаптувати продукти, повідомлення й ціни під потреби конкретного клієнта.

Як підкреслюють Kotler, Kartajaya та Setiawan (2021), етап "Marketing 5.0" передбачає використання технологій для створення цінності й глибшого розуміння клієнта. У цьому контексті важливими стають інтелектуальна аналітика, адаптивні системи комунікації та автоматизована взаємодія з користувачем.

У сучасному маркетингу штучний інтелект (ШІ) перетворився зі звичайного інструмента на стратегічний ресурс, що кардинально змінює способи взаємодії з клієнтами, аналізу даних та створення контенту. ШІ охоплює практично всі сфери маркетингової діяльності — від збору й інтерпретації інформації до управління клієнтським досвідом у режимі реального часу.

Одним із ключових напрямів є персоналізація комунікацій. Завдяки алгоритмам машинного навчання компанії формують індивідуалізовані пропозиції — адаптуючи контент, продукти та рекламу до вподобань кожного споживача. Яскраві приклади — платформи Amazon і Netflix, де рекомендаційні системи аналізують поведінку користувача і забезпечують релевантні поради. За даними McKinsey (2023), до 35% покупок на Amazon і 75% переглядів на Netflix здійснюються саме завдяки таким алгоритмам.

ШІ також активно застосовується для автоматизації створення контенту за допомогою технологій natural language generation (NLG). Це дає змогу автоматично генерувати тексти для email-розсилок, постів у соцмережах чи рекламних кампаній. Інструменти на кшталт ChatGPT вже використовуються для обробки запитів клієнтів і підтримки 24/7.

Ще один важливий напрям — інтелектуальний таргетинг у рекламі. Платформи Google Ads і Meta інтегрують AI-рішення для оптимізації показу оголошень: визначають найефективніші аудиторії, канали, час і бюджет. Це дозволяє підвищити ефективність кампаній при зменшенні витрат.

ШІ також дозволяє аналізувати ставлення споживачів у режимі реального часу (sentiment analysis) — через моніторинг соцмереж, відгуків і коментарів. Це відкриває нові можливості для управління репутацією та оперативного реагування на негатив.

Ключовим стає поняття гіперперсоналізації — створення унікального досвіду для кожного клієнта на основі big data: історії покупок, поведінки онлайн, геолокації тощо. ШІ дозволяє забезпечити масштабовану персоналізацію в реальному часі, що раніше було неможливо..

Успішна інтеграція штучного інтелекту в маркетинг підтверджується численними кейсами провідних брендів. Вони демонструють, як AI оптимізує процеси та змінює взаємодію з аудиторією, створюючи персоналізований клієнтський досвід.

Coca-Cola стала одним із перших FMCG-брендів, що використали генеративні моделі ШІ в кампанії «Create Real Magic». Користувачі створювали рекламні матеріали за допомогою OpenAI DALL·E та ChatGPT, що сприяло емоційному залученню та підкреслило інноваційність компанії.

Sephora застосовує AI та AR у сервісі Virtual Artist, який дозволяє клієнтам «приміряти» косметику онлайн. Система враховує тон шкіри, риси обличчя та персональні вподобання, що підвищує якість обслуговування і продажі.

Spotify використовує AI для персоналізованих рекомендацій — плейлисти на кшталт «Discover Weekly» формуються на основі поведінки користувача. У 2023 році компанія впровадила функцію AI DJ, яка аналізує емоційний стан і в реальному часі коментує музику, підвищуючи залученість аудиторії.

Водночас, разом із перевагами, AI у маркетингу породжує й низку викликів. Серед них — надмірна автоматизація рішень без належного людського контролю, що може призводити до викривлень, упереджень і дискримінації, якщо дані містять приховані biases.

Інша критична проблема — захист персональних даних. AI системи обробляють великі обсяги інформації про користувачів, що створює ризики порушення конфіденційності, особливо коли споживачі не знають, як саме використовуються їхні дані. Це піднімає питання прозорості алгоритмів, відповідності GDPR і права на цифрове «забуття».

Окрім цього, ШІ трансформує ринок праці у сфері маркетингу. Автоматизація рутинних задач відкриває більше простору для творчості, однак водночас витісняє традиційні ролі. Фахівці мають адаптуватися, розвивати нові цифрові навички та переосмислювати своє місце у зміненому комунікаційному ландшафті.

Штучний інтелект сьогодні виступає не лише інструментом автоматизації, а й каталізатором трансформації маркетингу. Його здатність аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати поведінку споживачів і забезпечувати персоналізований досвід значно підвищує ефективність комунікації та лояльність клієнтів. Приклади Coca-Cola, Sephora і Spotify демонструють, як AI посилює конкурентоспроможність і відкриває нові формати взаємодії з аудиторією.

Водночас використання ШІ супроводжується викликами: ризиками втрати контролю над алгоритмами та етичними питаннями щодо персональних даних. Тому важливо забезпечувати баланс між ефективністю та відповідальністю, дотримуючись принципів прозорості, недискримінації та безпеки.

У майбутньому маркетинг дедалі більше поєднуватиме технологічні можливості AI з людською креативністю, що потребуватиме нових підходів до освіти й стратегічного мислення. Компанії, які вже сьогодні впроваджують ШІ з урахуванням етичних аспектів, матимуть перевагу в цифровому середовищі.

Література:

1. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. Digital Marketing. Harlow: Pearson Education, 2019. 712 с.
2. McKinsey & Company. The state of AI in 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com>
3. Salesforce. State of Marketing Report, 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.salesforce.com/resources>

4. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Hoboken: Wiley, 2021. 256 с.
5. Davenport, T., Ronanki, R. Artificial Intelligence for the Real World // Harvard Business Review. 2018. №1. С. 108–116.
6. Coca-Cola Company. Create Real Magic Campaign [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.coca-colacompany.com>
7. Forbes. How Sephora Uses AI To Personalize Beauty [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forbes.com>
8. Spotify Newsroom. Introducing AI DJ: Personalized, Dynamic Listening Experience [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://newsroom.spotify.com>
9. European Commission. General Data Protection Regulation (GDPR), 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu>

АНАЛІЗ БРЕНДІВ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ

Левицька І. В., аспірантка

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

У сучасному світі брендинг регіонів (областей) стає потужним інструментом для їхнього розвитку. Ефективний брендинг територій сприяє залученню інвесторів, збільшенню туристичних потоків, розвитку місцевого бізнесу та зміцненню регіональної ідентичності.

У табл. 1 проведено аналіз областей України й визначено, що бренди областей України почали створюватись у 2011 р. й продовжують формуватися по теперішній час. Наразі не мають жодного атрибуту бренду лише 6 регіонів. Натомість власні бренди мають 11 областей й 4 області мають власні логотипи. Також у трьох областях (Житомирській, Запорізькій та Миколаївській) було проведено конкурси, але не обрано бренд. А у Полтавській області відбулась презентація бренду, проте він не сподобався громаді.

Таблиця 1

Аналіз брендів областей (регіонів) України

№	Область / регіон	Наявність бренду	Назва бренду	Слоган	Рік створення	Сайт бренду/ туристичний сайт регіону
1	Автономна Республіка Крим	Логотип	Крим	Крим – перлина світу	2011	-
2	Вінницька	Бренд	Вінниччина	Подорож за враженнями	2021	-
3	Волинська	Бренд	Волинь	Волинь унікальна	2017	https://tourism.volyn.ua/
4	Дніпропетровська	Логотип	Дніпропетровщина	Наш успіх - успіх України	2011	-
5	Донецька	Бренд	Донеччина	Простір можливостей	2022	-
6	Житомирська	Проведено конкурс на бренд	Житомирщина	Житомирщина туристична	2021	-
7	Закарпатська	Логотип	Закарпаття	Земля, наближена до неба	2016	https://zaktour.gov.ua/
8	Запорізька	Проведено конкурс - є 3 варіанти айдентики	-	-	-	http://zotic.zp.ua/

№	Область / регіон	Наявність бренду	Назва бренду	Слоган	Рік створення	Сайт бренду/ туристичний сайт регіону
9	Івано-Франківська	-	-	-	-	https://iftourism.com/
10	Київська	Бренд	Київщина	Точка відліку	2021	https://kyivregiontours.gov.ua/
11	Кіровоградська	-	-	-	-	-
12	Луганська	Бренд	Луганщина моя	Привітна, різноманітна, моя	2018	https://i-lug.gov.ua/
13	Львівська	Бренд	Львівщина	Люди дії	2023	https://lviv-region.travel/ua/cat
14	Миколаївська	Проведено конкурс - є 3 варіанти айдентики	-	-	-	-
15	Одеська	Бренд	Одещина	Земля, що об'єднує	2024	http://touregion.od.ua/
16	Полтавська	Презентація бренду	Полтавщина	Полтавщина туристична	2020	-
17	Рівненська	Бренд	Рівненщина	Туристична Рівненщина, яку Я зможу відкрити	2020	https://rivne.travel/
18	Сумська	-	-	-	-	-
19	Тернопільська	Логотип	Тернопільська область	-	2015	-
20	Харківська	-	-	-	-	https://tourcenter.kh.ua/front
21	Херсонська	Бренд	Херсонська область	Скіфське сонце	2011	https://www.brand.ks.ua/
22	Хмельницька	Бренд	Хмельниччина	Перехрестя стихій та історій	2017	-
23	Черкаська	Бренд	Черкащина	Місце сили	2020	https://brand.ck.ua/
24	Чернівецька	-	-	-	-	-
25	Чернігівська	-	-	-	-	https://chernihivregion.travel/

Джерело: створено автором на основі відкритої інформації з пошукової системи Google

Як показує аналіз, деякі бренди областей мають сучасний дизайн та офіційні фірмові сайти, зокрема Рівненщина зі своїм туристичним порталом та Черкащина із сайтом бренду. Водночас інші регіональні бренди характеризуються застарілими вебресурсами та логотипами, що потребують модернізації. Формуванню та розвитку брендів областей, зокрема, можуть суттєво сприяти цифрові канали, методи та інструменти просування територій, які є важливим напрямом підвищення ефективності територіального брендингу. Їх комплексне застосування допоможе створити унікальний образ території, сформувати їй привабливий імідж та підвищити впізнаваність серед аудиторії [1].

Тож, області України мають значний потенціал для формування та розвитку власних брендів, що може стати важливим інструментом підвищення їхньої конкурентоспроможності та привабливості в міжрегіональному та міжнародному вимірі.

Література:

1. Янковець Т., Левицька І. Цифровий інструментарій брендингу територій. Scientia Fructuosa. 156, 4 (Вер 2024), 58–81. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(156\)04](https://doi.org/10.31617/1.2024(156)04).

АДАПТИВНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ СЕЗОННИХ КОЛИВАНЬ

Лященко О.Л., аспірант, Кокорєва О.В., к.е.н, доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасних умовах глобальної конкуренції, динамічних змін споживчих уподобань та нестабільного економічного середовища туристичні підприємства стикаються з необхідністю постійного перегляду підходів до управління своєю діяльністю. Одним із ключових викликів у сфері туристичних послуг є сезонність, яка суттєво впливає на структуру попиту, ресурсне забезпечення, кадрову політику та прибутковість бізнесу. Цей фактор особливо виражений у регіонах із чітко окресленими кліматичними умовами або локальними туристичними приладами, що функціонують у певні періоди року.

Сезонні коливання формують нерівномірне навантаження на інфраструктуру, фінанси та персонал підприємств, що, у свою чергу, потребує ретельної маркетингової підготовки та стратегічного планування. Підприємства, які не враховують сезонності при розробці маркетингових стратегій, ризикують втратити частину ринку, знизити рівень клієнтської лояльності та прибутковість.

Тенденції розвитку туристичної галузі, такі як: діджиталізація комунікацій, поява нових форматів туризму (екотуризм, медичний, гастрономічний, подієвий тощо), зростання попиту на персоналізовані послуги відкривають нові можливості для пом'якшення наслідків сезонності. Водночас постпандемічні трансформації глобального туристичного ринку активізували потребу в адаптивних, гнучких стратегіях, здатних забезпечити стійкий розвиток підприємств навіть за умов різких змін ринкової ситуації.

Таким чином, адаптація маркетингових стратегій до сезонних коливань ринку є актуальним завданням для суб'єктів туристичної діяльності. Її ефективне вирішення дозволяє не лише оптимізувати ресурсне навантаження, але й розширити сезон обслуговування, посилити конкурентні переваги та покращити фінансову стабільність підприємства в довгостроковій перспективі.

Туристичні підприємства все більше стикаються з необхідністю адаптації маркетингових стратегій до сезонних коливань попиту та кризових явищ. Дослідження українських науковців висвітлюють різні аспекти цієї проблематики.

Зокрема, у статті Х. Плецан [1] проаналізовано стратегічні перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні, зокрема в контексті впливу пандемії COVID-19. Авторка наголошує на необхідності впровадження інноваційних маркетингових технологій для подолання сезонних спадів попиту.

У дисертації Ю.О. Головчук [2] обґрунтовано теоретико-методологічні засади формування маркетингових стратегій регіонального розвитку туризму в умовах нестабільності. Дослідження охоплює аналіз впливу політичної, економічної та соціальної нестабільності на формування маркетингових стратегій регіонального розвитку туризму. Головчук Ю. О. запропонувала інноваційні напрями маркетингової політики регіонального розвитку туризму та розробила структурно-функціональні моделі стратегічного маркетингового управління регіональним розвитком туризму. Особливу увагу приділено впровадженню цифрових медіа, соціальних мереж, віртуальної реальності та інших інноваційних засобів комунікації з потенційними туристами.

Також варто звернути увагу на дослідження Ю. Перегуди та М. Кривоберця [3], де аналізується управління проектами в туризмі в умовах стрімких змін. Автори акцентують увагу на необхідності адаптації маркетингових стратегій до нових викликів, зокрема через впровадження інноваційних підходів у просуванні туристичних продуктів.

Ці дослідження свідчать про актуальність теми адаптації маркетингових стратегій туристичних підприємств до сезонності та кризових умов, а також підкреслюють важливість впровадження інновацій та гнучкого планування для забезпечення стійкого розвитку галузі.

Сезонність у сфері туристичних послуг - один із найбільш вагомих чинників, що формує структуру попиту, визначає дохідність підприємств і обумовлює специфіку маркетингових рішень. Вона проявляється як у часовій нерівномірності туристичних потоків, так і в обмеженості доступних ресурсів, сезонному навантаженні на персонал, інфраструктуру, логістику та канали комунікації з клієнтами. У свою чергу, сезонність формує нестабільність доходів, коливання витрат і потребу у гнучкому маркетинговому плануванні.

В умовах високої конкуренції та мінливої поведінки споживачів туристичні підприємства змушені адаптувати свої маркетингові стратегії до сезонного ритму попиту. Це передбачає як реалізацію диференційованих інструментів впливу в «високий» і «низький» сезони, так і впровадження превентивного стратегічного планування, заснованого на аналізі трендів, уподобань цільових сегментів та поведінкових патернів споживачів.

З огляду на це, нами розроблено адаптивну модель формування маркетингової стратегії туристичного підприємства з урахуванням сезонних коливань попиту (рис. 1).



Рис. 1. Адаптивна модель формування маркетингової стратегії туристичного підприємства з урахуванням сезонних коливань

Дана модель дозволяє оптимізувати маркетингові зусилля протягом усього календарного циклу, збалансувати навантаження на ресурсну базу підприємства та підвищити його загальну стійкість і прибутковість.

1. Аналіз сезонної специфіки ринку передбачає:

- вивчення історичних даних про туристичні потоки за періодами року (високий, міжсезонний, низький сезони);
- оцінку факторів, що впливають на сезонність: кліматичні умови, святкові періоди, культурні заходи, економічна кон'юнктура;
- вивчення сезонних особливостей споживацької поведінки (переваги, бюджет, канали пошуку інформації).

2. Сегментація клієнтської бази з урахуванням сезонних передбачає:

- розподіл клієнтів за типами (оздоровчий, культурний, екстремальний, бізнес) відповідно до сезонних періодів;
- визначення цільових сегментів, орієнтованих на кожен сезон (наприклад, сімейний відпочинок улітку, корпоративні заходи в міжсезоння).

3. Розробка сезонних маркетингових цілей і завдань охоплює:

- формування коротко- та середньострокових цілей на кожен сезон: збільшення кількості бронювань, підвищення впізнаваності, розширення каналів комунікації;
- визначення пріоритетів у просуванні та позиціонуванні туристичного продукту.

4. Вибір та адаптація маркетингових інструментів:

- для високого сезону: робиться акцент на масштабні рекламні кампанії, спеціальні пропозиції, посилення клієнтського сервісу, digital-маркетинг, робота з лояльністю;
- для міжсезонних: передбачає стимулювання попиту через знижки, тематичні тури, партнерські програми, розвиток нових каналів збуту;
- для низького сезону: фокус на утриманні клієнтів, створенні унікальних пропозицій, налагодженні комунікації, контент-маркетинг.

5. Моніторинг і контроль реалізації стратегії охоплює:

- впровадження системи KPI для оцінки ефективності маркетингових заходів у різні сезони;
- регулярний аналіз результатів та оперативне коригування стратегії відповідно до зміни зовнішніх умов;
- застосування цифрових інструментів аналітики для збору даних про клієнтів і ринок.

6. Інноваційні компоненти моделі передбачають:

- використання Big Data і AI для прогнозування сезонних трендів;
- впровадження CRM-систем для персоналізації пропозицій;
- застосування інтерактивних digital-інструментів (чат-боти, VR/AR, соціальні мережі) для підвищення залученості клієнтів.

Запропонована авторська модель формування маркетингової стратегії з урахуванням сезонності дає змогу системно структурувати дії підприємств, ефективно сегментувати цільові аудиторії, адаптувати інструменти просування під конкретний сезон і забезпечити безперервність комунікації з потенційними клієнтами.

Застосування такої моделі дозволяє:

- мінімізувати ризики недовантаження підприємств у низький сезон;
- підвищити ефективність рекламних кампаній у пік туристичного попиту;
- розширити клієнтську базу завдяки міжсезонним стимулам і унікальним пропозиціям;
- впровадити сучасні цифрові технології для аналізу та прогнозування поведінки споживачів.

Таким чином, адаптація маркетингових стратегій до сезонності виступає важливою умовою підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств і їх стійкого розвитку на ринку.

Література:

1. Плецан Х. Стратегічні перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні / Х. Плецан // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. – 2021. – Т. 4, № 1. – С. 18–29. – DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.4.1.2021.235142> (дата звернення: 15.05.2025)
2. Головчук Ю. О. Інноваційні засади формування маркетингових стратегій регіонального розвитку туризму в умовах нестабільності : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05 – Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка / Ю. О. Головчук ; Одеський нац. технол. ун-т. – Одеса, 2024. – 40 с. – URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/items/f75e2c7e-601d-4956-bd72-4136a9b77350> (дата звернення: 14.05.2025)
3. Перегуда Ю., Кривоберець М. Управління проєктами в туризмі: адаптація до нових викликів в умовах стрімких змін / Ю. Перегуда, М. Кривоберець // Український економічний часопис. – 2023. – № 2(33). – С. 45–52. – DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-2-15> (дата звернення: 16.05.2025)

АДАПТИВНЕ МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗРОСТАЮЧОЇ МІЖГАЛУЗЕВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Максименко Ю.М., аспірант, Подмазка К.В., студентка

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасних умовах економічної турбулентності та активних трансформацій ринкового середовища, викликаних глобалізаційними процесами, цифровізацією та кризовими явищами, підприємства стикаються з дедалі жорсткішою міжгалузевою конкуренцією. Традиційні межі між галузями розмиваються, що спонукає компанії до пошуку нових підходів до забезпечення та утримання конкурентоспроможності. У таких умовах особливого значення набуває адаптивне маркетингове управління – здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринку, використовуючи гнучкі інструменти, що дозволяють перебудовувати стратегії в реальному часі.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до реалізації адаптивного маркетингового управління в умовах посилення міжгалузевої конкуренції.

Адаптивне маркетингове управління передбачає інтеграцію традиційних маркетингових стратегій із сучасними технологіями аналізу ринку, поведінки споживачів та конкурентів, а також застосування методів антикризового реагування, що дозволяють швидко змінювати пріоритети та інструменти маркетингу залежно від ситуації [1].

Особливістю міжгалузевої конкуренції є те, що конкуренти можуть походити з несподіваних сегментів економіки. Наприклад, цифрові сервіси конкурують з традиційними медіа, логістичні платформи – з класичними перевізниками, а підприємства, що пропонують інноваційні моделі обслуговування, витісняють учасників ринку з усталеними бізнес-моделями [2].

В умовах таких змін підприємства змушені застосовувати адаптивні маркетингові стратегії, які включають: гнучке ціноутворення; персоналізацію пропозицій; цифрову трансформацію маркетингової комунікації; інтеграцію клієнтоорієнтованих інновацій; розвиток багатоканальних систем збуту [3].

Варто підкреслити, що адаптивність маркетингу проявляється також у швидкому оновленні продуктової лінійки відповідно до очікувань ринку, враховуючи зростання попиту на сталий розвиток, енергозбереження, інклюзивність, екологічність. Такі тенденції є не лише вимогою часу, але й важливою конкурентною перевагою в боротьбі між різними галузями [4].

Окрім вже згаданих стратегій, важливим напрямом адаптації маркетингового управління є використання цифрових інструментів для моніторингу конкурентного середовища. Сюди входять системи бізнес-аналітики (BI), CRM-платформи з елементами штучного інтелекту, онлайн-панелі клієнтської поведінки, а також маркетингові панелі конкурентів. Це дозволяє компаніям швидко збирати та аналізувати великі обсяги даних, що є ключовим фактором у міжгалузевому протистоянні [5].

Сценарні підходи до стратегічного планування, які передбачають розробку кількох альтернативних стратегій маркетингової поведінки залежно від розвитку подій на суміжних ринках, дають можливість підприємствам бути на кілька кроків попереду. Зокрема, ефективним є використання SWOT-, PESTEL- та GAP-аналізів у поєднанні з цифровими моделями прогнозування [6].

В українських реаліях адаптивність маркетингу також проявляється в переорієнтації цільових ринків, зокрема – переосмисленні портрету клієнта в умовах внутрішньої міграції, зниження купівельної спроможності населення, скорочення B2B-замовлень з боку промисловості, а також у переході до міжнародних B2C-комунікацій через маркетплейси й цифрові платформи.

На прикладі будівельної, харчової та енергетичної галузей, які дедалі більше взаємодіють у межах інтегрованих проєктів (наприклад, «зелене» будівництво з енергоефективними матеріалами), спостерігається тенденція до формування міжгалузевих екосистем, де маркетинг набуває координуючої функції. Тут особливо важливим стає екосистемний підхід до маркетингу, коли підприємство не просто конкурує, а формує партнерські зв'язки з потенційними «конкурентами», створюючи нові ціннісні пропозиції для кінцевого споживача [7].

Важливу роль у забезпеченні адаптивності відіграє маркетинговий аудит – періодичне оцінювання ефективності маркетингових стратегій, каналів, комунікацій та рівня задоволеності клієнтів. Регулярне проведення маркетингового аудиту дозволяє скоротити час реакції на ринкові виклики, ідентифікувати «слабкі місця» у взаємодії зі споживачами та трансформувати продуктову політику відповідно до нових запитів.

Також важливою умовою реалізації адаптивної моделі є створення корпоративної культури, яка підтримує інновації, швидкість прийняття рішень, командну взаємодію та обмін знаннями. У таких умовах маркетинг виконує не лише функцію просування, але й стає драйвером змін на підприємстві.

Отже, адаптивне маркетингове управління – це не лише набір інструментів, а системна трансформація всієї маркетингової функції підприємства, її цілей, процесів, засобів і організаційної культури. Лише такий підхід дозволяє вчасно відповідати на виклики міжгалузевої конкуренції та зберігати стабільну конкурентну позицію у динамічному ринковому середовищі.

Література:

1. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2012. 612 с.
2. Куденко, Н. В. Адаптивний маркетинг в умовах цифрової економіки. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2021, №4, С. 25–34.
3. Official site of Deloitte Ukraine. Річний огляд тенденцій у бізнесі та конкуренції в Україні, 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/>
4. Герасименко, В. І. Стійкість підприємств до викликів міжгалузевої конкуренції. Економіка і прогнозування, 2023, №2, С. 45–53.
5. McKinsey & Company. Adapting Marketing to a Digital World. Insights Report, 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/>
6. Kotler, Ph., Keller, K. L. Marketing Management. 15th ed. Pearson Education, 2020.
7. Буряк, Л. П. Маркетингові екосистеми в умовах інноваційної економіки. Бізнес Інформ, 2022, №9, С. 30–36.

ЕЛЕМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ ВОЄННОГО СТАНУ

Покуліта А. В. студентка, Шукліна В. В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Діяльність підприємств завжди пов'язана з ризиками, особливо в умовах воєнного стану, коли кожне змушене перелаштуватись під нові реалії та переглядати маркетингові підходи на майбутнє. Керівники мають контролювати джерела майнових втрат, інформаційні потоки та ресурси відносно швидких змін законодавства та регуляторних вимог, із меншим періодом від ухвалення законів до їх набуття чинності; вимог моніторингу та відповідальності за співпрацю з певними категоріями контрагентів; потреб в оптимізації процесів та управлінні ризиками. Різкі зміни регуляторних вимог, питання мобілізації та бронювання працівників,

експорт і імпорт товарів, зміни контрагентів є основними серед факторів, які постійно моніторять підприємці в маркетинговому середовищі.

Під впливом воєнного стану підприємства частково втратили можливості дотримання нових вимог постанов регуляторів, законів, міжнародних стандартів, що може знизити репутацію та призвести до відтоку партнерів, інвесторів та клієнтів. Теперішні обставини господарювання ускладнюють контроль регуляторних ризиків, бо одночасно відбувається значна кількість законодавчих змін в сфері стандартів ЄС, міжнародних угод, трудових актів, звітності [3]. Не менший негативний вплив несуть в собі ризики з контрагентами, коли недобросовісний клієнт чи партнер, особливо афілійований з ворогом, може завдати значної шкоди підприємству скориставшись ситуацією. Для вітчизняних підприємств, воєнний стан вніс корективи і став тригером виникнення договірних ризиків, пов'язаних з пошуком виходу на закордонні ринки та з іноземними контрагентами в частині правил іноземних юрисдикцій, перевірки, національних вимог щодо фірм, які працюють закордоном [1].

В цифровому світі репутація підприємств набирає ще більшого значення, ніж раніше, особливо в умовах війни, за обставин якої потреба в її контролі посилюється під впливом глобального тренду сталого розвитку та вибагливості аудиторії до етичності брендів та їх соціальної відповідальності [2]. Пильне відстеження рішень судової практики дозволяє підприємствам уникати подібних прецедентів, приймати релевантні умовам стратегічні рішення.

Функціонування вітчизняних компаній в умовах воєнного стану доказало глобальний тренд, що майбутнє за підприємствами, що керують ризиками, дозволяючи собі не просто втриматись «на плаву», а й перетворити несприятливі маркетингові умови на свою користь в перспективах пошуку інвесторів, побудови довіри клієнтів, виходу на міжнародні ринки, позитивного іміджу та репутації як стратегічну конкурентну перевагу в маркетингу [1].

Зазначене вище в ринковому середовищі визначає зміни системи управління маркетинговою діяльністю підприємств, насамперед стратегічного. Маркетингова стратегія є комплексним планом дій щодо просування товару і збільшення прибутку підприємства, це добре продуманий план, який включає заходи для перетворення потенційних клієнтів в існуючих та досягнення довгострокових і короткострокових цілей, що будується на розумінні потреб споживачів, виборі каналів комунікації та розвитку конкурентної переваги [3]. В умовах бойових дій, економічної кризи, ревікацій бізнесу та евакуації працівників значна кількість підприємств радикально зменшили витрати на маркетинг і будь-які публічні активності. Інша частина продовжує пошук правильного балансу між маркетинговими комунікаціями різних видів щоб зберегти відданість споживачів, які готові будуть купувати товари ще багато років та сприятимуть стабілізації стану компаній. Керівники підприємств позитивними сторонами розробки і реалізації маркетингової стратегії для більш ефективного досягнення цілей діяльності визначають: розуміння проблем споживачів і надання їх рішень; оптимальний розподіл ресурсів; послідовні дії в маркетингових каналах з ефективним контентом; персоналізовані рекламні програми; повідомлення споживачам про свою цінність і переваги; максимізація прибутків тощо.

Маркетингова стратегія є функціональною та пов'язана з ієрархією інших на підприємстві, охоплює такі елементи, як цілі, цільова аудиторія, конкуренти, пропозиція й канали для спілкування, що об'єднані метою узгодження цілей діяльності. Стратегічний маркетинг є безперервним процесом на підприємстві, який включає сегментування ринку, визначення цільових ринків та цільових сегментів, визначення та формування конкурентних переваг, дослідження конкурентів, реалізується у відповідності до принципів концентрації на слабких сторонах конкурентів, простоти, здійснення інноваційної діяльності на засадах маркетингу, відповідності потребам часу, компенсації ризику, використання сприятливих обставин ринкового середовища [4]. Процеси її розробки містять всі аспекти маркетингу, включаючи дослідження ринку, вибір цільової аудиторії, розробку пропозиції, встановлення ціни, вибір каналів розподілу та комунікації, оцінку ефективності [3]. Визначення цілей є

ключовим моментом під час створення маркетингової стратегії, в т.ч. ними можуть бути підвищення впізнаваності бренду, залучення або покращення утримання потенційних споживачів, стимулювання продажів, тощо. Важливо узгодити маркетингові цілі підприємства з цілями бізнесу, визначити критично важливі з них, встановити конкретні орієнтири та реалістичні терміни для досягнення.

Маркетингова стратегія у воєнний час має на меті створити стійкість підприємства, щоб пережити період невизначеності та повернутися до стабільних показників у повоєнному періоді. Незважаючи на складні умови, доцільно підтримувати бренд, інформувати аудиторію та розвивати зворотній зв'язок. Реакція компанії на воєнний стан та його умови для функціонування можуть відкрити нові можливості розвитку локальних ринків, переходу до он-лайн-продажів або захопленість соціально відповідальним бізнесом. При створенні маркетингової стратегії елемент поведінки цільової аудиторії під час війни в цілісному аналізі ринку, рівня інфляції, купівельної спроможності в сегментах має бути вивченим у динаміці, бо клієнти можуть частіше змінювати свої потреби, ставати більш обережними у витратах, виявляти більшу турботу до інших питань, на все необхідно звертати увагу, надавати корисну інформацію, висвітлювати участь у благодійності або волонтерстві.

Отже, визначено, що підприємства мають прийняти менталітет воєнного стану з метою гнучкого протистояння негативному впливу об'єктивних і суб'єктивних змін в уподобаннях споживачів, управлінських процесах, фінансових витратах. Доведено, що систему елементів маркетингового стратегування в умовах воєнного стану підприємства мають спрямовувати на стабілізацію стану, економію бюджету, зосереджувати на основних товарах та відмові від далекосяжних проєктів. Потрібен новий погляд на споживачів та їхні потреби, щоб забезпечити стійкі довготривалі зв'язки зі споживачами, розширити їх аудиторію, ділове партнерство, орієнтувати на адаптацію до можливих несприятливих змін у зовнішньому середовищі й розвиток.

Література:

1. Корнієнко Т. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, 2023. №49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>
2. Пачева Н., Лутай Л. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. Економіка суспільство, 2023. № 52. С. 1-5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>
3. Степанова К., Мурашко І. Стратегічний маркетинг в діяльності вітчизняних підприємств у воєнних та післявоєнних умовах. Сталий розвиток економіки, 2024. №3(50). С. 211-216. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-31>
4. Сало Я., Кочевой М. Маркетингові комунікації в умовах воєнного періоду: зміни та особливості. Економіка та суспільство, 2024. №65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-45>

МАРКЕТИНГОВІ РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Нємцова А.І., студентка, Джерелюк Ю.О., д.е.н., професор,

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Сучасний ринок характеризується високою динамічністю, непередбачуваністю та постійною зміною факторів, що впливають на діяльність суб'єктів господарювання. В умовах повномасштабної війни в Україні, а також світових економічних коливань, пандемій та геополітичної напруженості, здатність підприємств не просто вижити, а й ефективно конкурувати стає критично важливою. Навіть в умовах кризи, боротьба за споживача та ринки не припиняється. Підприємствам необхідно шукати внутрішні резерви та диференціюватися від конкурентів, щоб зберегти свою частку ринку або навіть збільшити її. Вихід на нові ринки або переорієнтація існуючих вимагає глибокого аналізу конкурентних переваг та слабких сторін. Підприємства, які не здатні швидко адаптуватися до змінних умов, ризикують втратити позиції або взагалі припинити існування. Виявлення та використання резервів конкурентоспроможності дозволяє підвищити стійкість бізнесу до кризових явищ. Дослідження резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища є важливою потребою для практичного бізнесу, що дозволяє розробляти ефективні стратегії виживання, адаптації та розвитку.

До резервів діяльності підприємств відносять «невикористані, або такі, що відкривають можливості, зміни рівня будь-якого показника» [1] або «втрачені (не використані) на даний момент можливості зростання обсягу випуску і продажів продукції, зниження її собівартості, збільшення суми прибутку і підвищення рівня рентабельності, зміцнення фінансового стану, а також поліпшення інших економічних показників діяльності організацій». Під резервом конкурентоспроможності розуміють виявлені потенційні можливості у системі підприємства, що є результатом її всебічного аналізу та діагностики, і які можуть бути реалізовані в майбутньому для покращення ринкових позицій підприємства. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства розглядаються в якості невикористаних можливостей розвитку шляхом застосування ефективних економічних методів, при чому доречно «сукупність резервів конкурентоспроможності підприємства підрозділити на втрати, що обумовлені нераціональним використанням власного потенціалу і умов зовнішнього ринкового середовища і нові можливості передового розвитку техніки, технології, передового досвіду, способів господарювання, ринковими і неринковими умовами» [2]. Резерви підвищення конкурентоспроможності – це невиявлені можливості, що базують на прихованих цінностях, і можуть бути використані для покращення рівня ефективності діяльності підприємства і формуванні переваг серед інших конкуруючих суб'єктів на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також для забезпечення функціонування в умовах нестабільності [3]. На нашу думку, маркетингові резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища – це сукупність прихованих, нереалізованих або недостатньо ефективно використаних можливостей та ресурсів у сфері маркетингової діяльності, ідентифікація, мобілізація та раціональне застосування яких дозволяє зміцнити ринкові позиції підприємства, забезпечити його адаптивність до динамічних змін зовнішнього середовища та підвищити ефективність функціонування в умовах невизначеності, ризиків та інтенсивної конкуренції.

В умовах нестабільного ринкового середовища, що характеризується швидкими змінами, непередбачуваністю та високими ризиками (як повномасштабна війна в Україні, глобальні економічні кризи, технологічні зрушення), підвищення конкурентоспроможності підприємства стає необхідним чинником виживання та розвитку.

На нашу думку, основними маркетинговими резервами підвищення конкурентоспроможності підприємства є:

- Поглиблене вивчення та сегментація ринку: детальне дослідження потреб споживачів, ефективна сегментація ринку, аналіз конкурентів: регулярний моніторинг діяльності конкурентів, виявлення їхніх сильних та слабких сторін для визначення власних конкурентних переваг та формування ефективної стратегії позиціонування.

- Удосконалення товарної політики: інновації та розвиток продукту, підвищення якості продукції, розширення асортименту та диференціація:

- Удосконалення цінової політики: гнучке ціноутворення, цінове позиціонування, аналіз цінової еластичності попиту.

- Ефективне формування системи збуту: розширення каналів збуту, оптимізація логістики, розвиток власної дистрибуторської мережі або співпраця з посередниками.

- Підвищення ефективності комунікаційної політики: посилення бренд-менеджменту, інтегровані маркетингові комунікації, цифровий маркетинг та онлайн-присутність, формування та підтримка позитивного іміджу.

- Удосконалення маркетингової аналітики та контролю: системний моніторинг ринку та показників ефективності, застосування сучасних аналітичних інструментів, швидка адаптація маркетингових стратегій.

Виявлення маркетингових резервів у нестабільному ринковому середовищі вимагає системного та гнучкого підходу: проведення глибокого аналізу зовнішнього середовища (макро- та мікро-фактори, конкуренти, споживачі) та внутрішнього потенціалу підприємства; формулювання ключових проблеми, що обмежують конкурентоспроможність, та потенційних можливостей, які можна використати; пошук конкретних маркетингових рішень та ідей – дослідити резерви за всіма елементами маркетингового комплексу (продукт, ціна, збут, просування), а також у сферах маркетингових досліджень, аналітики та взаємовідносин з клієнтами; оцінювання кожного потенційного резерву за критеріями реалістичності, термінів впровадження, потенційного впливу на конкурентоспроможність, необхідних ресурсів та рівня ризику; вибір найбільш перспективних резервів, що відповідають стратегічним цілям підприємства в умовах нестабільності; розробка детального плану дій для обраних резервів із визначенням відповідальних, термінів та KPI, впровадження змін, постійний моніторинг результатів та коригування дії відповідно до отриманих даних та подальших змін ринкового середовища.

Таким чином, застосування такого підходу дозволить підприємству системно та ефективно виявляти й мобілізувати власні маркетингові ресурси, що є критично важливим для зміцнення конкурентних позицій, підвищення адаптивності, оптимізації використання ресурсів та забезпечення стійкого розвитку в умовах високої невизначеності та постійних змін на ринку.

Література:

1. Ямненко Г. Є. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Формування ринкової економіки*. 2012. № 27. С. 125-134. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197226222.pdf>
2. Гриневецька Л. В. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2010. Вип. 38. С. 248-252. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2022_68_16
3. Носаченко О. А. Теоретико-методологічні підходи до діагностики резервів підвищення конкурентоспроможності на оптових підприємствах харчової промисловості. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 5-6. С. 90-95. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/13368>

ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ: КЛАСИЧНІ ТА СУЧАСНІ ТРАКТУВАННЯ

Понідзельський І.В., аспірант, Гнатовська А.П., студентка

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

В умовах посилення конкуренції, зростання вимог споживачів та динамічних змін на ринку, маркетинг перестає бути суто комунікаційною або збутовою функцією підприємства, трансформуючись у стратегічний інструмент управління цінністю для клієнта та бізнес-результатами. Ефективність маркетингу сьогодні визначає не лише рівень продажів, а й здатність підприємства адаптуватися до змін, створювати довгострокову лояльність споживачів, формувати бренд, управляти досвідом клієнта та досягати сталого розвитку.

Разом із цим, наукові підходи до оцінювання ефективності маркетингу також еволюціонували: від спрощених кількісних показників: обсяг збуту, прибуток, витрати на рекламу до складних аналітичних моделей, які інтегрують фінансові, поведінкові та стратегічні критерії.

Класичні трактування, що домінували у другій половині XX століття, не враховували багатовимірність маркетингового впливу, цифрову трансформацію бізнесу та потребу в гнучких управлінських рішеннях. Натомість сучасні підходи ґрунтуються на концепціях маркетинг-ROI, KPI, ціннісно-орієнтованого управління та даних у реальному часі.

Вивчення еволюції наукових підходів до оцінювання ефективності маркетингу є необхідним для формування обґрунтованої теоретичної бази та розробки дієвих практичних інструментів адаптації системи оцінювання до потреб конкретного підприємства. Це дозволяє удосконалити процес прийняття управлінських рішень, підвищити точність оцінки результативності маркетингових стратегій та забезпечити стабільний розвиток підприємства у конкурентному середовищі.

Таким чином, обрана тема є актуальною як у теоретичному, так і в прикладному вимірі, оскільки вона дозволяє критично осмислити наявні підходи, виявити їхні переваги й обмеження, а також окреслити напрями подальшого розвитку системи оцінювання ефективності маркетингу в умовах цифрової економіки.

Класичні підходи до оцінювання ефективності маркетингу, що акцентують на кількісних показниках (обсяги продажів, рентабельність, частка ринку), розглядаються у працях Ковшової І. О. та Кравченко А. В. [1]. Згодом фокус на інтеграцію фінансових і нефінансових критеріїв з урахуванням інформаційної та часової ефективності було запропоновано Олексюком О. І. та Шафалюком О. К. [2].

Еволюцію маркетингових концепцій від продуктового до клієнтоцентричного й соціально відповідального підходу аналізують Гноєвий В. Г., Татарінов В. В. та Бугайчук Т. В. [3], що безпосередньо впливає на зміни в системі оцінювання маркетингу. У свою чергу, Домашева Є. А. та Зозульов О. В. [4] акцентують на специфіці оцінки в цифровому середовищі, зокрема через KPI: конверсію, залучення та утримання клієнтів. Комплексну методiku з урахуванням стратегічних орієнтирів підприємства запропонували Жидок В. та Ткач Ю. [5].

Ефективність маркетингу традиційно оцінювалася через фінансові результати — обсяги продажів, прибутковість, рентабельність, частку ринку. Такі показники відображали прямий зв'язок між маркетинговими заходами та комерційним успіхом. Цей підхід притаманний класичним школам маркетингу, які розглядали збут як кінцеву мету маркетингової діяльності.

З розвитком ринку та ускладненням бізнес-середовища зросла потреба у більш багатовимірній оцінці, що враховує не лише фінансові результати, але й поведінку споживачів, рівень задоволеності, лояльність, ефективність комунікацій та бренд-капітал. Саме тому

сучасні підходи передбачають використання як фінансових, так і нефінансових індикаторів. Зокрема, до системи оцінювання додаються показники маркетингової результативності (маркетинг-ROI), ключові показники ефективності (KPI), коефіцієнти утримання клієнтів, вартість залучення клієнта (CAC), рівень digital-взаємодії тощо.

У цифрову епоху маркетинг функціонує в умовах високої прозорості даних, швидкої аналітики та зворотного зв'язку в реальному часі. Це зумовило появу нових методів, таких як дашборди, сквозна аналітика, прогнозна модель ефективності, які дозволяють оперативно коригувати стратегії.

Поряд із кількісною оцінкою, зростає роль якісних показників, що відображають емоційний зв'язок з брендом, ціннісні орієнтири споживачів, а також репутаційний та соціальний вплив компанії. Таким чином, система оцінювання маркетингової ефективності трансформується із суто облікової у стратегічний інструмент управління розвитком підприємства.

Для глибшого розуміння трансформації наукових підходів до оцінювання ефективності маркетингу доцільним є порівняння їхніх характеристик у межах класичної та сучасної парадигм (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння класичних і сучасних підходів до оцінювання ефективності маркетингу

Критерій	Класичні підходи	Сучасні підходи
Ціль оцінювання	Визначення рівня прибутковості та збуту	Оцінка стратегічного внеску маркетингу в розвиток бізнесу
Основні показники	Обсяги продажів, прибуток, рентабельність, частка ринку	KPI, маркетинг-ROI, CAC, CLV, утримання клієнтів, рівень залучення
Інструменти аналізу	Статистичні методи, коефіцієнти, фінансовий аналіз	ВІ-системи, дашборди, сквозна аналітика, CRM-дані, web-аналітика
Тип даних	Переважно фінансові	Фінансові + нефінансові (поведінкові, репутаційні, емоційні)
Глибина аналітики	Поверхнева, з орієнтацією на минулі результати	Комплексна, з орієнтацією на реальний час та прогнозування
Фокус	Компанія та її товари	Клієнт, його досвід і цінності
Період аналізу	Постфактум (за завершеними кампаніями)	У режимі реального часу або з короткою періодичністю
Роль у прийнятті рішень	Вторинна, звітна	Стратегічна, управлінська

Сформовано на основі: [1-5].

Як видно з таблиці, класичні підходи ґрунтувалися переважно на фінансових результатах діяльності й мали ретроспективний характер. Сучасні трактування, натомість, вимагають інтеграції різнорідних показників і аналітичних інструментів, що дозволяють оперативно коригувати маркетингові стратегії. Така трансформація свідчить про зростання ролі маркетингу як ключового чинника довгострокового успіху підприємства, орієнтованого на сталий розвиток і клієнтоцентричність.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що підходи до оцінювання ефективності маркетингу зазнали суттєвих трансформацій. Класичні моделі ґрунтуються переважно на фінансових показниках (прибутковість, обсяги збуту, частка ринку), що дозволяє оцінювати результативність маркетингових рішень з позицій економічної вигоди.

Натомість сучасні підходи враховують багатовимірний характер маркетингової діяльності та інтегрують нефінансові показники (задоволеність клієнтів, лояльність, впізнаваність бренду, ефективність цифрових комунікацій). Це забезпечує більш комплексне розуміння впливу маркетингу на стратегічні цілі підприємства та його конкурентоспроможність.

Таким чином, сучасні трактування спрямовані на персоналізований, соціально орієнтований та цифрово адаптований маркетинг, що відображає потребу підприємств в гнучких, динамічних системах оцінювання їх маркетингової ефективності. У зв'язку з цим актуальним є подальше дослідження інтегрованих моделей оцінки, які поєднують класичні метрики з цифровими аналітичними інструментами.

Література:

1. Ковшова І. О., Кравченко А. В. Теоретичні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства // Бізнес-навігатор. – 2018. – № 3-2 (46). – С. 7–11
URL:<https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3dae4efc-82d9-4e67-aea3-5d9e2b4dee32/content> (дата звернення: 19.05.2025)
2. Олексюк О. І., Шафалюк О. К. Гібридні оцінки результативності маркетингу та комерційної діяльності підприємств // Вчені записки. – 2022. – Вип. 26. – С. 92–102.
URL:<https://ir.kneu.edu.ua/items/23a8341d-afce-408c-bfb3-d4f622e637be> (дата звернення: 19.05.2025)
3. Гноєвий В. Г., Татарінов В. В., Бугайчук Т. В. Дослідження еволюції маркетингових концепцій: від маркетингу 1.0 до маркетингу 3.0 // Наукові праці МАУП. Економічні науки. – 2023. – № 76. – С. 16–23.
URL:https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/4498?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 20.05.2025)
4. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2016. – № 13. – С. 45–52.
URL:<https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80566> (дата звернення: 20.05.2025)
5. Жидок В., Ткач Ю. Методика оцінювання ефективності маркетингової діяльності // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2019. – № 1(17). – С. 112–118.
URL:<http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/60485> (дата звернення: 22.05.2025)

ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ ПРОПОЗИЦІЇ СЕРЕД ТРЕНДІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Сілецький В.А. студент, Шукліна В.В., к.е.н., доцент

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

Маркетингову товарну політику як комплекс заходів сучасні підприємства використовують для управління своїм асортиментом товарів, розробки нових пропозицій, а також для забезпечення конкурентоспроможності та якості в системі їх маркетингу. Цифрові трансформації впливають на поведінку споживачів, змінюючи процеси прийняття ними рішень щодо вибору та купівлі товарів. Зростання їх вимог до продуктів, супроводжуючого контенту та необхідність адаптації до багатоканального середовища вимагають від підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, перегляду своїх маркетингових товарних стратегій навіть в складні часи війни, їх спрямування на збереження і утримання існуючих клієнтів та підвищення їхньої лояльності.

Науковці активно досліджують цифрові медіа й мережі в моделях поведінки споживачів і відкривають нові маркетингові можливості для підприємств щодо персоналізації пропозицій та комунікацій, зокрема, у роботах Балик У.О., Забаштанської Т.В., Клімової І.О., Кримської А.О., Підмогильної Н.В., Савицької Н.Л., Старкова В.І., Уголькової О.З. та багатьох інших.

Перевагами інтеграції традиційного і цифрового маркетингу для малих та середніх підприємств стали можливості персоналізованих підходів у формуванні товарної пропозиції, характеристик продуктів і брендів, різноманітного контенту, спрямованих на зростання повторних покупок і створення довгострокових відносин із клієнтом. Цифрові технології спрощують доступ до інформації, змінюючи спосіб оцінювання товарів, аналізу альтернатив й усвідомлення вибору [1,3]. Відбувається персоналізація споживчого досвіду через рекомендаційні системи, адаптований контент та спеціальні знижки за індивідуальними уподобаннями клієнтів. Кожна купівля стає процесом із численними точками взаємодії через відгуки в соціальних мережах, рекомендації підписників, індивідуальний підхід підприємств тобто можливостями потужного впливу на поведінку споживачів. Підприємства малого і середнього бізнесу, адаптовані до цифрових реалій комунікаційного середовища через актуалізацію емоцій, довіри та візуального контенту, отримують потужні інструменти для індивідуалізації товарного асортименту та лояльних клієнтів. Правильним позиціонуванням та персоналізованим контентом споживачі можуть усвідомити потребу в товарі, якщо раніше нічого не знали про його існування або не планували його купівлю. За таких умов вплив привабливої візуалізації та акцій на імпульсивні рішення значно зростає [2].

Споживачі діляться власним досвідом щодо придбаного товару, його властивостей та якості у своїх відгуках, фото й відео, що стає початком нових продажів в малому бізнесі через доступну взаємодію в соціальних мережах. На їх платформах швидкі відповіді на запити надають користувачам відчуття турботи і уваги, викликають довіру до інформації, тим самим формує позитивний емоційний зв'язок, підвищує рівень лояльності, коли ініціативи підприємств щодо знижок, акцій, розіграшів та персоналізованих рекомендацій стають ефективним інструментом забезпечення подовженого циклу процесів купівлі в єдиній екосистемі цифрових точок дотику в соціальних мережах, вебсайтах, мобільних додатках та фізичних пунктах продажу. В малому та середньому бізнесі відбувається актуалізація маркетингу утримання (retention marketing) тобто маркетингових стратегій стимулювання повторних покупок і створення довгострокових відносин із покупцем. через постійний контакт за допомогою персоналізованих email-розсилок, різного роду цифрових повідомлень і навіть оф-лайн-подій. Основною метою якого є збереження клієнтів, які вже скористалися продуктом, їх повернення для нової купівлі через програми лояльності, персоналізовані пропозиції для існуючих клієнтів, вдосконалення обслуговування, регулярні комунікації email розсилками, соціальними медіа з чітким розумінням і наданням цінності потребам й вподобанням з метою побудови довгострокових відносин [4].

Підприємствам малого та середнього бізнесу в питаннях формування і реалізації маркетингової товарної політики необхідно бути відкритими до нових рішень, в т.ч. щодо впровадження інструментів тестування й навчання для аналізу ефективності цифрових інструментів та їх корегування щоб своєчасно отримувати зворотний зв'язок від споживачів та випереджати конкурентів. Варто створювати надійний імідж та пропонувати унікальні цінності та пропозиції, щоб викликати лояльність і мінімізувати залежність своїх споживачів від цінового фактору, необхідно адаптувати свої комунікації, створюючи персоналізований товарний контент [4], який швидко привертає увагу та чітко впливає через інформаційним заклик для розуміння поведінки споживачів, досвіду та зв'язку.

Ефективними інструментами персоналізації пропозицій в товарній політиці маркетингу утримання щодо залучення, утримання і стимулювання повторних покупок через активний зв'язок зі споживачами є [5]: програми лояльності через нагороди, бонуси, знижки або ексклюзивні товари для постійних клієнтів; email маркетинг для підтримки зв'язку з налаштуванням аутентифікації, DKIM, SPF та роботи з репутацією домену; CRM системи для

використання даних про клієнтів в індивідуалізованих пропозиціях; персоналізований контент для залучення уваги і збереження інтересу до продукту; соціальні медіа; швидкі SMS та Viber розсилки; push-сповіщення на мобільних пристроях клієнтів через їхні браузері; власні мобільні застосунки. На практиці персоналізації пропозиції в маркетингу підприємств малого і середнього бізнесу для оцінки ефективності товарної політики та визначення успіху утримання клієнтів доцільно застосовувати показники [4]: retention rate (рівень збереження), churn rate (відтік клієнтів), customer life-time value (пожиттєва цінність клієнта), repeat purchase rate (відсоток повторних покупок, net promoter score (ймовірність рекомендації друзям). Разом з позитивним впливом, зростають ризики підприємств, які не використовують стратегії захисту від нових видів цифрових загроз у внутрішньому та зовнішньому середовищі для отримання стану маркетингової безпеки при якому загрози основним складовим в процесі реалізації є контрольованими та не несуть критичної небезпеки.

Отже, одним з сучасних трендів в маркетинговій товарній політиці підприємств малого і середнього бізнесу є персоналізація пропозицій за широтою використання споживачами цифрових медіа як ключових платформ для формування поведінки споживачів, отримання унікальної інформації, взаємодії з брендами та прийняття рішень.

Література:

1. Карпенко В. Л. Вплив цифрових медіа на споживчу поведінку в епоху інформаційного навантаження. Актуальні питання економічних наук. 2024. №5. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14196977>
2. Люльчак З., Семенда О. Digital-маркетинг як сучасний інструмент просування товарів та послуг у соціальних мережах. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. Вип.42. С.361–370. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3723>
3. Кримська А.О., Балик У.О., Клімова І.О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу малих підприємств: нові підходи та можливості. Академічні візії. 2023. №26. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/38522/1/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf> (дата звернення: 03.05.2025)
4. Гуртова О. Маркетинг для малого та середнього бізнесу: доступні та ефективні рішення. Професійна маркетингова агенція «GO». 2024. URL: <https://olgagurtova.com/marketing-for-small-and-medium-sized-businesses/> (дата звернення: 07.05.2025)
5. Савицька Н. Л., Забаштанська Т. В. Соціальні медіа як сучасний інструмент просування бренда. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2020. Вип. 2(32). С.116-130. DOI: 10.5281/zenodo.4392839

ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ

Скок В.А., студент, Сулова Т.О., к.е.н., доцент

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

Розвиток інформаційних технологій відкриває нові можливості для вітчизняних підприємств в організації господарської діяльності, зокрема в сфері матеріально-технічного постачання. Проте відсутність контролю за обсягами запасів, слабка координація з постачальниками, а також недооцінка важливості розвитку матеріальної бази та системи управління логістичною інфраструктурою спричинили різке зростання логістичних, які вже неможливо ігнорувати. Крім цього, накопичення проблем у сфері логістики призвело до

суттєвого підвищення ризиків у забезпеченні необхідними ресурсами, що, у свою чергу, викликає збої в основному виробничому процесі.

Управління ланцюгами постачання — це складний багаторівневий процес, що залежить від численних зовнішніх і внутрішніх чинників і передбачає участь декількох партнерських компаній. Практика вітчизняних підприємств демонструє, що основними джерелами труднощів можуть виступати як неефективно організовані інформаційні та матеріальні потоки, так і недосконалість партнерських відносин у межах ланцюга постачань [1].

Процес побудови моделей управління ланцюгами постачання має починатися з ретельного аналізу операцій у ланцюзі постачання, виявлення ключових точок витрат, а також визначення існуючих обмежень і «вузьких місць». Важливо розуміти, що оптимальна модель ланцюга постачання є унікальною для кожного підприємства, оскільки залежить від галузі, масштабів діяльності, структури партнерських відносин, логістичної інфраструктури та особливостей ринку. Без застосування автоматизованих рішень управління ланцюгами постачання значно втрачає у продуктивності, а ризик виникнення помилок та затримок суттєво зростає. Саме тому все більше підприємств вдаються до впровадження сучасних цифрових інструментів, зокрема SCM-систем.

SCM-система — це технологічне рішення, що забезпечує інтегрований підхід до управління всіма логістичними потоками: від закупівлі сировини до доставки готової продукції кінцевому споживачу. Вона охоплює координацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків між усіма учасниками ланцюга постачання. Ключова мета SCM — досягнення комплексного економічного ефекту, що проявляється в скороченні витрат, підвищенні швидкості обробки замовлень, зменшенні запасів, покращенні рівня сервісу та задоволенні попиту споживачів. З технічного погляду, SCM-система — це програмне забезпечення, яке автоматизує всі етапи процесу постачання: планування, закупівлю, виробництво, зберігання, транспортування та реалізацію продукції, а також забезпечує прозорість і контроль над кожною ланкою логістичного ланцюга.

Крім того, сучасні SCM-рішення інтегруються з ERP-системами, CRM-модулями, платформами бізнес аналітики (BI), що дозволяє приймати стратегічні рішення на основі актуальних даних, прогнозувати попит, оптимізувати складські запаси та вибудовувати ефективну взаємодію з постачальниками й клієнтами. Таким чином, впровадження SCM-системи стає не лише інструментом автоматизації, а й дієвим засобом підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах активного ринку, що динамічно змінюється. Еволюція SCM-систем від простих інструментів до складних цифрових екосистем змінила парадигму ведення бізнесу. Сьогодні SCM-рішення виходять за межі традиційних функцій, охоплюючи весь життєвий цикл продукту — від розробки та постачання сировини до виробництва, дистрибуції та післяпродажного обслуговування. Вони стають стратегічним активом, що дозволяє компаніям не лише виживати в умовах постійно мінливого ринку, а й здобувати конкурентні переваги [2].

Сучасні SCM-системи забезпечують обробку матеріальних потоків та програмну підтримку для всіх учасників процесу створення продукції або послуг (табл. 1). Вони охоплюють виконання замовлень і моніторинг інформації на всіх етапах — від постачальників і виробників до оптових і роздрібних продавців, а також компаній, що надають транспортні та логістичні послуги [3-8].

Основною перевагою сучасних SCM-систем є їхня здатність забезпечувати безпрецедентну інтеграцію та прозорість у всіх ланках ланцюга постачання. Завдяки об'єднанню даних від постачальників, виробників, дистриб'юторів і роздрібних продавців в єдину платформу, компанії отримують цілісне уявлення про всі процеси. Це дозволяє оперативно реагувати на непередбачені події, такі як затримки поставок або коливання попиту, мінімізуючи їх негативний вплив на бізнес. Можливість відстежувати кожен одиницю товару на всіх етапах руху забезпечує підвищену відповідальність та зниження ризиків. Застосування штучного інтелекту та Big Data дозволяє SCM-системам не лише аналізувати

минулі дані, а й прогнозувати майбутні тенденції з високою точністю. Це стосується як коливань попиту на певні товари, так і потенційних збоїв у ланцюгу постачання.

Таблиця 1

Найбільш популярні SCM-системи

Назва системи	Розробник	Функціонал
SAP SCM / SAP Integrated Business Planning (IBP)	SAP SE	- Планування попиту та постачання - Оптимізація запасів - S&OP (Sales and Operations Planning) - Моделювання сценаріїв у реальному часі - Інтеграція з ERP SAP S/4HANA
Oracle SCM Cloud	Oracle	- Комплексне управління ланцюгами постачання - Закупівлі, планування, виробництво, логістика - Управління ризиками та аналітика - Інтеграція з іншими хмарними рішеннями Oracle
Infor Supply Chain Management	Infor	- Управління виробництвом та транспортом - Планування попиту та закупівель - Можливості штучного інтелекту (AI) для прогнозування - Інтеграція з IoT і аналітикою в реальному часі
Kinaxis RapidResponse	Kinaxis	- Моделювання сценаріїв "що-якщо" у реальному часі - Планування попиту та виробництва - Колаборація по ланцюгу постачання - Швидке реагування на зміни та порушення
Blue Yonder (ex JDA)	Blue Yonder (JDA Software)	- Автоматизоване прогнозування попиту - Управління ланцюгами постачання, цінами і запасами - Використання ML та AI для прийняття рішень - Інструменти для оптимізації логістики
Manhattan Associates SCM	Manhattan Associates	- Високоточне управління складом (WMS) - Оптимізація транспорту та логістики - Omni-channel fulfillment - Сильна аналітика та управління запасами в реальному часі

**сформовано автором на основі [3-8]*

Хмарні SCM-системи пропонують надзвичайну гнучкість: підприємства можуть використовувати окремі модулі або сервіси для вирішення конкретних бізнес-завдань без необхідності масштабної реорганізації всієї логістичної інфраструктури. Це дозволяє адаптувати систему управління до змін у попиті, ринку або виробничих потужностях у реальному часі. Замість традиційного ланцюга постачання формується розгалужена мережа взаємодії, де кожен вузол здатен оперативно реагувати на виклики і синхронізовано співпрацювати з іншими учасниками [3].

Переваги використання сучасних мережових моделей управління ланцюгами постачання очевидні: вища швидкість обміну інформацією, зниження витрат, зменшення ризиків перебоїв у постачаннях, краще планування і контроль. Майбутнє за SCM-системами, які забезпечують повну узгодженість між стратегічним плануванням і операційним виконанням — чого, на жаль, ще бракує на багатьох вітчизняних підприємствах.

Водночас інтелектуальні технології, зокрема машинне навчання, аналітика великих даних та предиктивне моделювання, відкривають нові горизонти для вдосконалення управління ресурсами та підвищення ефективності. Потреба в точності, швидкості та

прогнозованості лише зростатиме, і тому компанії, які вже сьогодні впроваджують цифрові SCM-рішення, отримують не лише короткострокові вигоди, а й довгострокову конкурентну перевагу. В умовах глобальних викликів і змін саме інтелектуальні, інтегровані системи управління ланцюгами постачання формуватимуть основу стабільності, гнучкості та сталого розвитку бізнесу. Світовий досвід доводить: цифрова трансформація ланцюгів постачань є ключовим чинником конкурентоспроможності бізнесу в умовах глобалізації, нестабільності та постійно зростаючих очікувань клієнтів.

Література:

1. Цимбалістова О. А. Інформаційні технології в системі логістичного обслуговування бізнес-процесів / О. А. Цимбалістова, М. В. Харченко, Є. В. Юденко // *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. - 2020. - Т. 31(70), № 6. - С. 148-154. URL: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_6/27.pdf (Дата звернення 25.05.2025)
2. Chen D. Q., Preston D. S., Swink M. How Big Data Analytics Affects Supply Chain Decision-Making: An Empirical Analysis. *Journal of the Association for Information Systems*. 2021. Т. 22, No. 5. P. 1224-1244. URL: <https://www.tvsscs.com/the-impact-of-data-analytics-on-supply-chain-decision-making> (Дата звернення 25.05.2025)
3. Integrated Business Planning for Supply Chain (SAP IBP). URL: <https://leverx.com/solutions/sap-ibp> (Дата звернення 25.05.2025)
4. Oracle Supply Chain Management. URL: <https://www.oracle.com/scm/> (Дата звернення 25.05.2025)
5. Supply Chain Management (SCM) Software Solutions. URL: <https://www.infor.com/solutions/scm> (Дата звернення 25.05.2025)
6. What is Kinaxis RapidResponse?. URL: <https://www.simplilearn.com/what-is-kinaxis-rapidresponse-article> (Дата звернення 25.05.2025)
7. Blue Yonder: End-to-End Supply Chain Management Solutions. URL: <https://blueyonder.com/> (Дата звернення 25.05.2025)
8. Supply Chain Management Software | Manhattan Active. URL: <https://www.manh.com/solutions/supply-chain-management-software> (Дата звернення 25.05.2025)

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ І ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Смірнова А.О., студентка, Зайцева О.І., к.е.н., професор

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

У сучасному світі маркетинг відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, формуванні споживчого попиту та стимулюванні економічного зростання бізнесу. З розвитком цифрових технологій і відповідною зміною поведінки споживачів під впливом глобалізаційних викликів маркетинг зазнав суттєвих трансформацій. За останні роки цифрові канали стали домінуючими у комунікаціях між брендами та споживачами. SMM, контент-маркетинг, SEO, відеомаркетинг, email-розсилки, таргетинг у соціальних мережах забезпечили можливість максимального охоплення цільової аудиторії при оптимізації витрат [1, с. 67; 2, с. 45]. Крім того, важливу роль стала відігравати персоналізація комунікацій. Аналітика даних дозволила формувати індивідуальні пропозиції для споживача, що підвищило ефективність маркетингових кампаній. За дослідженнями McKinsey & Company, компанії, які впроваджують персоналізовану взаємодію, мають на 20% вищий рівень продажів у порівнянні з тими, хто її ігнорує [3].

Реалії українського ринку сьогодні характеризуються необхідністю працювати в умовах обмеженого споживчого попиту, нестабільності логістичних ланцюгів і зниженого платоспроможного попиту. Проте з'являються нові можливості – розквіт крафтового бізнесу, популяризація українських брендів, зростання ролі локального і патріотичного споживання. Кампанії «Made in Ukraine» створюють унікальний національний імідж і формують нову емоційну вартість продукту [4, с. 92; 5, с. 94-95].

У майбутньому маркетинг дедалі більше спиратиметься на штучний інтелект, машинне навчання та нейромаркетинг. ChatGPT, генеративні моделі, CRM-системи нового покоління вже сьогодні трансформують підходи до створення контенту, обслуговування клієнтів та аналізу поведінки аудиторії. Це надає бізнесу інструменти для передбачення трендів, автоматизації рутинних процесів і прийняття стратегічних рішень на основі великих даних [6].

Також не слід ігнорувати вплив етичних і соціальних аспектів маркетингу. Сучасний споживач стає більш чутливим до соціальної відповідальності бренду, його екологічної позиції та прозорості в комунікації. Концепція ESG-маркетингу (Environmental, Social, Governance) дедалі частіше втілюється в українському бізнесі, зокрема в секторі легкої промисловості, HoReCa та аграрному секторі [7].

Сучасний маркетинг все більше орієнтується на досвід споживача (Customer Experience, CX). Успішність кампаній нині визначається не лише якістю товару чи послуги, а й тим, наскільки комфортною, емоційно привабливою та інтуїтивною є взаємодія з брендом. UX/UI-дизайн, швидкість доставки, обслуговування в чатах – це все стало частиною маркетингової екосистеми.

Окремо варто зазначити розвиток контент-маркетингу. Замість прямих продажів компанії створюють ціннісний, корисний контент, що відповідає на запити споживачів. У цьому контексті особливу популярність здобувають блоги, YouTube-канали, подкасти, Telegram-канали та інші медіаплатформи. Вони дозволяють будувати довіру до бренду та формувати лояльну аудиторію.

У рамках реалій українського ринку важливу роль починає відігравати так званий волонтерський маркетинг або «маркетинг підтримки». Багато компаній у воєнний час добровільно спрямовують частину прибутку на допомогу ЗСУ, підтримку ВПО чи медичних закладів, що позитивно сприймається споживачами, створює позитивний імідж та примножує репутаційний капітал.

Продовжує активно розвиватися Інфлюенс-маркетинг. Співпраця з блогерами та публічними особами дозволяє швидко доносити меседжі до цільової аудиторії. Водночас усе більшої ваги набуває мікроінфлюенс-маркетинг – кампанії з лідерами думок, які мають меншу, але дуже активну та лояльну аудиторію.

Також набирає обертів тренд екологічного маркетингу. Зростання свідомості населення щодо збереження довкілля зумовлює підвищений інтерес до продуктів, що виготовлені з перероблених матеріалів, мають «зелені» сертифікати, або брендів, які активно комунікують свою участь у сталому розвитку. Не менш важливими є етичні аспекти маркетингової діяльності. У суспільстві зростає запит на прозорість, чесність, відмову від маніпуляцій і дискримінаційного контенту. Компанії, які порушують ці принципи, стикаються з хвилею критики, бойкотами і репутаційними втратами.

Підсумовуючи, можна зазначити, що маркетинг сьогодні – це не лише інструмент просування, а еко-система стратегічного управління відносинами зі споживачем, яка перебуває на перехресті економіки, психології та технологій. І з впевненістю можна констатувати, що українські компанії, адаптуючись до умов війни та нестабільності, демонструють гнучкість, інтуїтивний мікроменеджмент, партнерській маркетинг і здатність створювати додану вартість через креативний підхід та цифрові інновації.

Література:

1. Романовська Ю.В. Діджиталізація маркетингу: сучасні виклики і перспективи. Економіка і суспільство. 2022. № 40. С. 65-70.

2. Зайцева О.І., Шукліна В.В., Воскресенська О.Є. (2023). Соціальний медіамаркетинг у системі бізнес-взаємодії підприємства. *SCIENTIA FRUCTUOSA*, 148(2), С. 39-47. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(148\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(148)04)
3. McKinsey & Co. Next in Personalization 2021 Report. ULR: <https://www.mckinsey.com>
4. Войтко Л.М. Патріотичний маркетинг в Україні: нові тренди. *Вісник ХНТУ*. 2023. № 2(58). С. 88-93.
5. Зайцева О.І., Набока Р.М., Шумаков В.О. (2022). Формування екосистеми інтегрованих маркетингових бренд-комунікацій в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Львівської академії. Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць*. Київ: «Центр учбової літератури». Вип. 6. С. 89-96. <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2022-6-89-96>
6. Шаповал А.О. Штучний інтелект у маркетингу: можливості для МСБ. *Бізнес-аналітика*. 2023. № 1. С. 41-45.
7. Кравченко І.Г. Соціально-відповідальний маркетинг: теорія і практика. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 4. С. 22-28.

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ФАКТОР ВИБОРУ ТУРИСТИЧНИХ МАРШРУТІВ: АНАЛІЗ ТРЕНДІВ ТА ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ

Сударикова О.К., студентка, Билим О.С., ст.викл, док.філ.

*Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет*

У сучасному світі соціальні мережі стали невід'ємною частиною життя, зокрема у сфері туризму. Платформи, як Instagram, Facebook, Twitter та Pinterest, перетворилися на основні інструменти для пошуку натхнення, планування подорожей та обміну досвідом між мандрівниками. Завдяки швидкому розвитку цифрових технологій, соціальні мережі значно впливають на вибір напрямків для подорожей, змінюючи саму концепцію туристичного бізнесу та взаємодію з клієнтами.

Однією з головних переваг соціальних мереж є можливість отримання візуального натхнення для подорожей. Instagram став основною платформою для мандрівників, які діляться своїми фотографіями та відео з різних куточків світу. Використовуючи хештеги (#travel, #wanderlust, #explore), користувачі можуть швидко знайти цікаві локації та туристичні напрямки. Завдяки популярності тревел-блогерів численні місця, раніше маловідомі, стали відомими завдяки виразним фотогалереям.

Не менш важливою є роль Facebook, де туристи обговорюють свої враження від подорожей, рекомендують найкращі місця та готелі, а також обмінюються корисними порадами. Можливість створення груп за інтересами та сторінок, присвячених конкретним країнам або містам, дозволяє знайти актуальну та достовірну інформацію від інших мандрівників.

Pinterest, у свою чергу, став ідеальним інструментом для створення візуальних дошок, на яких можна збирати улюблені локації, маршрути та ідеї для подорожей. Це дозволяє не тільки отримувати натхнення, а й детально планувати подорожі за допомогою візуальних матеріалів.

Соціальні мережі відіграють вирішальну роль у процесі ухвалення рішень щодо подорожей. Численні дослідження показують, що мандрівники все частіше звертаються до соціальних мереж для отримання рекомендацій. Тревел-блогери та інфлюенсери, що мають величезні аудиторії, стали основними агентами змін у туристичній індустрії. Їх рекомендації можуть спонукати мільйони людей до відвідування певних локацій або використання конкретних послуг, таких як готелі, ресторани чи туристичні агенції.

Це змушує туристичні компанії все активніше співпрацювати з блогерами та лідерами думок, надаючи їм можливість просувати свої послуги в обмін на рекламу. Багато туристичних

компаній також активно використовують платформи для запуску рекламних кампаній, орієнтуючи їх на конкретні сегменти аудиторії [1].

Однією з головних переваг соціальних мереж є швидкий доступ до великої кількості інформації. Проте, на жаль, їхнє використання має і свої негативні аспекти. Один із найбільших викликів — це перенаселення популярних туристичних місць. Завдяки численним публікаціям у Instagram, певні локації набувають величезної популярності, що часто призводить до зростання кількості туристів і навіть до негативного впливу на навколишнє середовище. Наприклад, популярні туристичні місця, як національні парки або історичні пам'ятки, стикаються з перенавантаженням, що шкодить природним ресурсам і місцевим громадам.

Ще однією проблемою є створення ілюзії ідеальних подорожей через ретушовані фотографії. Виглядати ідеально на фото стало нормою для багатьох мандрівників, однак це може формувати у інших користувачів нереалістичні очікування від подорожей.

Соціальні мережі змінюють туристичну індустрію на всіх етапах подорожі. Ось кілька основних етапів і тенденцій [2]:

1. Етап планування. Соціальні мережі є основним джерелом натхнення для багатьох туристів. За даними досліджень, понад 30% американців користуються соціальними мережами для вибору напрямку для подорожей, а 52% людей, які використовують Facebook, відзначають, що поради від друзів впливають на їхнє рішення поїхати в ту чи іншу країну.

2. Етап бронювання. Мобільні технології значно змінили процес бронювання подорожей. Згідно з останніми даними, 85% туристів бронюють тури або готелі через свої мобільні пристрої, а 40% онлайн-бронювань здійснюються через смартфони або додатки. Платформи, як Booking.com і Airbnb, активно використовують соціальні медіа для залучення нових користувачів через рекламу та відгуки.

3. Етап обміну інформацією. Після планування і бронювання подорожі мандрівники часто звертаються до соціальних мереж для обміну інформацією про майбутню подорож. 52% користувачів лайкають сторінки туристичних компаній, а 59% публікують статуси про свої плани на відпустку, що створює додатковий інформаційний потік.

4. Під час подорожі. Сьогодні 74% туристів використовують соціальні мережі під час відпочинку для того, щоб ділитися своїми враженнями. 60% публікують фото з подорожей, що служить своєрідною рекламою для туристичних місць.

5. Після подорожі. Після завершення поїздки багато мандрівників залишають відгуки про місця, де зупинялися, або публікують нові фото. 46% користувачів публікують відгуки, 40% продовжують ділитися фотографіями, а 55% лайкають сторінки відвіданих локацій.

Молоді покоління, зокрема міленіали та покоління «зумерів», є найбільш активними користувачами соціальних мереж і вже формують нові тренди у туристичній індустрії. Згідно з дослідженнями, це покоління складає понад 40% ринку туризму. Вони орієнтовані на персоналізований підхід, шукають швидкий доступ до інформації через мобільні додатки та вважають за краще планувати свої поїздки, використовуючи сучасні технології.

Основними тенденціями, що з'являються у туристичній індустрії є [3; 4]:

1. Мобільні технології та додатки. 74% міленіалів шукають інформацію через смартфони, а 50% бронюють через мобільні додатки.

2. Штучний інтелект і чат-боти. Технології на основі ШІ допомагають персоналізувати пропозиції для туристів, пропонуючи індивідуальні маршрути або бронювання турів.

3. Віртуальна реальність (VR) і доповнена реальність (AR). Ці технології дозволяють користувачам здійснювати віртуальні тури, що допомагає їм визначитися з вибором локацій до реальної поїздки [5].

Соціальні мережі стали потужним інструментом для туристичних компаній та мандрівників. Вони змінили саму природу планування подорожей, створили нові можливості для бізнесу та стали важливою частиною туристичного досвіду. Однак, разом із перевагами, соціальні мережі мають і свої виклики, пов'язані з перенавантаженням популярних локацій та створенням нереалістичних очікувань у туристів. Тому важливо використовувати ці

інструменти з обережністю, забезпечуючи сталий розвиток туристичних напрямків та збереження природних ресурсів.

Література:

1. Маркетинг у туризмі. Economy and Society. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1807/1743/>
2. Vacationing the Social Media Way. MDG Solutions. URL: <https://www.mdgsolutions.com/learn-about-multi-location-marketing/vacationing-the-social-media-way-infographic/>
3. Мацука І. Вплив соціальних мереж на розвиток туризму. Tourlib. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/macuka8.htm
4. Головні туристичні тренди на 2025 рік від Expedia. URL: <https://surl.li/xiknut>
5. Тренди туристичної індустрії. Stfalcon. URL: <https://stfalcon.com/uk/blog/post/travel-industry-trends>

ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ

Черненко М.А., студент, Зайцева О.І., к.е.н., професор

Кафедра маркетингу

Державний торговельно-економічний університет

У сучасному маркетинговому середовищі, де залученість споживачів є ключовим фактором успіху, компанії постійно шукають інноваційні інструменти для привернення уваги та зміцнення лояльності аудиторії. Гейміфікація, як стратегія використання ігрових механік у неігрових контекстах, стала потужним інструментом, що дозволяє створювати інтерактивний і привабливий досвід для споживачів. Гейміфікація сприяє формуванню емоційного зв'язку з що є особливо важливим у цифрову епоху, коли конкуренція за увагу клієнтів зростає [1].

Гейміфікація визначається як процес інтеграції ігрових елементів, таких як бали, рейтинги, завдання, конкурси та системи винагород, у неігрові ситуації для підвищення мотивації та залученості. У маркетингу ці елементи використовуються для стимулювання активної взаємодії споживачів із брендом. Дані свідчать, що гейміфіковані кампанії підвищують залученість клієнтів до 48%, оскільки вони спираються на психологічні мотивації, такі як прагнення до конкуренції, досягнень і соціальних зв'язків. Наприклад, додаток Nike Run Club використовує персоналізовані цілі та соціальні виклики, що значно покращує взаємодію користувачів із брендом [4].

Основною метою гейміфікації в маркетингу є створення позитивного інтерактивного досвіду, який сприяє формуванню лояльності та мотивації споживачів до участі в маркетингових ініціативах. Згідно з дослідженнями, 60% споживачів більш схильні купувати у брендів, які пропонують гейміфікований досвід [3]. Наприклад, додаток Duolingo використовує механіки щоденних смуг і рівнів, що мотивують користувачів повертатися, підвищуючи утримання клієнтів на 22% [4]. Крім того, гейміфікація дозволяє брендам досягати значних результатів із меншими зусиллями, створюючи емоційний зв'язок із молодшими аудиторіями, такими як міленіали та покоління Z, які цінують інноваційні та інтерактивні формати [3].

Ринок гейміфікації демонструє вражаюче зростання: його обсяг зріс із 9,1 мільярда доларів у 2020 році до прогнозованих 30,7 мільярда доларів у 2025 році [4]. Одним із яскравих прикладів є Amazon Prime Day 2024, який залучив 14,2 мільярда доларів завдяки застосуванню гейміфікованих технік, таких як таймери зворотного відліку, інтерактивні вікторини та механіка «веселого колеса». Ці елементи сприяли зростанню продажів на 11% порівняно з попереднім роком [3]. Згідно з джерелами, використання інтерактивних віджетів і попапів на

різних етапах воронки продажів допомагає зменшувати відтік клієнтів і перетворювати пасивних відвідувачів на активних учасників [3].

Гейміфікація також впливає на поведінку споживачів через активацію внутрішніх і зовнішніх мотиваційних факторів. Наприклад, програма лояльності Starbucks Rewards використовує бали за покупки, які можна обміняти на винагороди, що стимулює клієнтів до повторних транзакцій. Такі стратегії не лише підвищують частоту взаємодії з брендом, але й сприяють формуванню позитивного іміджу компанії, асоціюючи її з інноваційністю та клієнтоорієнтованістю [5]. Крім того, гейміфікація може бути адаптована до різних типів бізнесу, включаючи роздрібну торгівлю, електронну комерцію та навіть фінансові послуги [6].

Важливим аспектом є недооціненість старшої аудиторії в контексті гейміфікації. За даними Асоціації ігрової індустрії Німеччини, 28% гравців у комп'ютерні та відеоігри – це люди старше 50 років, а середній вік геймерів зріс із 32 років у 2013 році до 36 років у 2018 році [2]. Це вказує на необхідність адаптації гейміфікованих стратегій до ширшої демографічної аудиторії. Наприклад, прості механіки, як накопичення балів за покупки або участь у лотереях, можуть бути ефективними для залучення старших споживачів, що відповідає тенденції до старіння населення [1].

Гейміфікація також відіграє важливу роль у соціальних мережах, де інтерактивні формати, такі як челенджі чи конкурси з хештегами, сприяють вірусному поширенню контенту. Бренди можуть використовувати гейміфіковані пости, щоб заохочувати користувачів створювати та поширювати контент, що підвищує органічне охоплення. Наприклад, кампанії, які пропонують винагороди за участь у челенджах, значно збільшують залученість аудиторії та сприяють популяризації бренду [5]. Також, використання штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє створювати персоналізовані гейміфіковані досвіди, які відповідають індивідуальним інтересам користувачів [4].

Майбутнє гейміфікації в маркетингу пов'язане з інтеграцією передових технологій, таких як віртуальна та доповнена реальність, які відкривають нові можливості для створення іммерсивних інтерактивних форматів. Наприклад, віртуальні квести чи симуляції дозволяють споживачам глибше зануритися в брендовий досвід, що підвищує їхню лояльність [4]. Гейміфікація також активно застосовується в інших сферах, таких як освіта, охорона здоров'я та корпоративне управління. Наприклад, у бізнес-середовищі гейміфікація використовується для підвищення продуктивності працівників через системи внутрішніх винагород, рейтингів і командних змагань, що сприяє мотивації та співпраці [6].

Для забезпечення максимальної ефективності гейміфікації необхідне глибше вивчення психологічних і поведінкових факторів, які впливають на споживачів. Згідно з джерелами, різні типи гейміфікації, такі як змагальні (конкуренція між учасниками), кооперативні (співпраця для досягнення мети) та індивідуальні (особисті досягнення), можуть бути ефективними залежно від цільової аудиторії та контексту [6]. Наприклад, змагальні механіки, як лідерборди, добре працюють для молодшої аудиторії, тоді як кооперативні підходи можуть бути більш привабливими для старших споживачів [1]. Розуміння цих нюансів дозволить брендам створювати релевантні та результативні стратегії.

Перспективи розвитку гейміфікації включають розширення її застосування в різних галузях і вдосконалення технологій для створення персоналізованих досвідів. Прогнозується, що у 2025 році ключовими трендами стануть використання штучного інтелекту для аналізу поведінки користувачів, інтеграція іммерсивних технологій, таких як метавсесвіт, і розвиток мобільних гейміфікованих додатків. Ці інновації дозволять брендам створювати більш захопливі та релевантні маркетингові кампанії, що відповідатимуть очікуванням сучасних споживачів [4].

Література:

1. Використання гейміфікації в маркетингу: як це працює, 02.04.2024. URL: <https://myka.agency/tpost/3hd7j214u1-vikoristannya-geimfkats-v-marketingu-yak>

2. Гейміфікація маркетингу: як ігрові елементи підвищують ефективність бізнесу, 29.05.2019. URL: <https://rau.ua/novyni/gejmyfykatsyya-marketynga/>
3. Гейміфікація в маркетингу: як залучити аудиторію через ігрові механіки. URL: <https://claspo.io/ua/blog/gamification-in-marketing/> (дата звернення: 21.05.2025).
4. Gamification in Marketing: Trends for 2025, 30.01.2025. URL: <https://www.rhapsodymedia.com/en-us/blog/gamification-in-marketing-trends-for-2025>
5. Гейміфікація: як ігри змінюють маркетинг та бізнес, 06.01.2025. URL: <https://uageek.media/article/5090/>
6. Типи корпоративної гейміфікації, 01.06.2023. URL: <https://uk.gumsup.com/tipos-de-gamificacion-empresarial/>

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ

Бунчак Д.О., Набока Р.М. ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ВИБОРУ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ	5
Зимницький Я.В., Якимчук Т.В. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	8
Карпенко І.О., Соколов А.В. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	11
Мартинюк А., Пляскіна А.І. ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВИ ЯК СУБ'ЄКТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ	13
Машко М.А., Гудзь П.В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В ЗМІНЮВАНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	15
Міронов А.І., Кокорева О.В. КОРПОРАТИЗАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБОРОННО- ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ.....	17
Новіцький М.В., Джерелюк Ю.О. ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	20
Овчинникова Д.В., Шукліна В.В. ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ	23
Попович Н.Н., Джерелюк Ю.О. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ З ПОЗИЦІЙ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА	25
Семенова А.П., Кушнір С.О. АНАЛІЗ ДЕПОЗИТНОГО ПОРТФЕЛЮ ФІЗИЧНИХ ОСІБ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	28
Стоматова С.Е., Кушнір С.О. КОМПЛЕКСНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	30
Фіц В.О., Джерелюк Ю.О. ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	33
Шевченко С., Пляскіна А.І. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОГО ДОКУМЕНТУ В ДІЛОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЗЕД.....	36
Ярошенко К.А., Савінський А.О., Джерелюк Ю.О. ОБґРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЗАЛЕЖНО ВІД РІВНЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА РІВНЯ НЕСТАБІЛЬНОСТІ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА	38

СЕКЦІЯ

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗЕД

Бондаренко С.О., Фомішина В.М. МЕТОДИ ПОШУКУ ІНОЗЕМНИХ ПАРТНЕРІВ ДЛЯ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ	43
--	----

Зіновський А.В., Пляскіна А.І. МІСЦЕ МІЖНАРОДНОГО ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	45
Кравчук О.А., Фомішина В.М. БРЕНДУВАННЯ І УПАКОВКА ЯК ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ АПК.....	47
Охременко О.В., Фомішина В.М. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА БАР'ЄРІВ, ЩО ГАЛЬМУЮТЬ РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ ЕКСПОРТЕРІВ ПРОДУКЦІЇ В ЄС.....	50
Плохенко С.Р., Фомішина В.М. ІНСТИТУЦІЙНЕ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ	52
Проскура О.Д., Батракова Т.І. ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ ІСНУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ В УКРАЇНІ	55
СЕКЦІЯ	
ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ В ВИРОБНИЧОМУ, ФІНАНСОВОМУ, ІННОВАЦІЙНОМУ, ІНФРАСТРУКТУРНОМУ ТА ІНШИХ СЕКТОРАХ ЕКОНОМІКИ	
Батура І.С., Якимчук Т.В. КРАУДФАНДИНГ ЯК АЛЬТЕРНАТИВА ТРАДИЦІЙНОМУ ФІНАНСУВАННЮ В УМОВАХ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ	59
Бериславський С.М., Савін С.Ю. МОНІТОРИНГ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КВАЛІМЕТРИЧНОЇ ФАКТОРНО-КРИТЕРІАЛЬНОЇ СУБМОДЕЛІ.....	61
Фірсова В.О., Гудзь П.В. АДАПТИВНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	66
Крамаренко К.Ф., Петренко Л.В. ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ... ..	68
Крючкова К.О., Набока Р.М. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ДЕФІЦИТУ РЕСУРСІВ	69
Лозова М.П., Петренко Л.В. ТРАНСПОРТНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ	71
Морозова М.Д., Першина О.І. ЗАВДАННЯ ТА МЕТОДИ ВИВЧЕННЯ ПОПИТУ СПОЖИВАЧІВ НА ТОВАРИ ПІДПРИЄМСТВА	73
Перерва В.В., Вишемирська С.В. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТЕЛЕМЕДИЧНА СИСТЕМА ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРВИННОЮ ДІАГНОСТИКОЮ РЕСПІРАТОРНИХ ЗАХВОРЮВАНЬ У МЕЖАХ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	75
Петренко Л.В., Санін В.Л., Першина О.І. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ІННОВАЦІЇ.....	78
Писар А.Є., Батракова Т.І. АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА – ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	81
Попельницький М.С., Вишемирська С.В. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ПІДТРИМКА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСАХ НА ОСНОВІ ІНТЕГРАЦІЇ ЗВІТНОСТІ У WMS-СИСТЕМАХ	83

Соловйов О.А., Якимчук Т.В. СУЧАСНІ МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ	88
Сорока Є.В., Петренко Л.В. ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ АСОРТИМЕНТУ ТОВАРІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	90
Троян А.П., Петренко Л.В. ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС	93

СЕКЦІЯ

**СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ, ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ
ТА ПРОБЛЕМИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ У ГЛОБАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР**

Бондар Д.В., Зайцева О.І. ЦИФРОВІ ВПОДОБАННЯ МОЛОДІ ЯК ІНДИКАТОР ПРОФЕСІЙНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	97
Дороніна Я.А., Федорова Н.Є. СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В АВТОМОБІЛЬНОМУ СЕКТОРІ	98
Рибчук А.В. ТЕНДЕНЦІЇ ДУАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН	101
Савченко Г.Г., Якимчук Т.В. ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ...	103
Фіц О.О., Федорова Н.Є. ЕКОНОМІКА ЯПОНІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	106

СЕКЦІЯ

РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ

Білик А.О., Зайцева О.І. АНТИБРЕНДИНГ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ЯК СПОЖИВАЧІ ЗМІНЮЮТЬ СВОЮ ПОВЕДІНКУ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ	109
Білоус Д.С., Штанова А.Л. ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ НА СПРИЙНЯТТЯ БРЕНДУ	111
Буц Є. ВПЛИВ БРЕНДУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ЗМІСТУ СТРАТЕГІЇ ПРЯМОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА	113
Григоренко Я.М., Ларіна Я.С. ЕТАПИ ТА ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ БРЕНДИНГУ	115
Гурякова К.І., Фомішина В.М. РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ	118
Довбиш Т.В., Сусллова Т.О. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	120
Іваницька А.А., Сусллова Т.О. ВИКОРИСТАННЯ ЧАТ-БОТІВ В МАРКЕТИНГОВІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	123
Іващенко С.М., Шукліна В.В. АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЗМІН	124
Квасова М.О., Сусллова Т.О. ПРОГРАМНІ ПРОДУКТИ ПЛАНУВАННЯ КОНТЕНТУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ	127

Клименко П.А., Зайцева О.І. ВІД ЛАЙКІВ ДО ПОКУПОК: ВПЛИВ АЛГОРИТМІВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ СПОЖИВАЦЬКИХ УПОДОБАНЬ	130
Коломоець Е.С., Воскресенська О.Є. МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ	132
Кучеренко К. ГЕЙМІФІКАЦІЯ В МАРКЕТИНГУ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ПОБУДОВИ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ БРЕНДОМ ТА АУДИТОРІЄЮ	135
Ладика І., Сусллова Т.О. МАРКЕТИНГ В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ, АНАЛІТИКА, АВТОМАТИЗАЦІЯ.....	137
Левицька І.В. АНАЛІЗ БРЕНДІВ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ	139
Лященко О.Л., Кокорева О.В. АДАПТИВНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ СЕЗОННИХ КОЛИВАНЬ	141
Максименко Ю.М., Подмазка К.В. АДАПТИВНЕ МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗРОСТАЮЧОЇ МІЖГАЛУЗЕВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	144
Покулита А.В., Шукліна В.В. ЕЛЕМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ ВОЄННОГО СТАНУ	145
Нємцова А.І., Джерелюк Ю.О. МАРКЕТИНГОВІ РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА	148
Понідзельський І.В., Гнатовська А.П. ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ: КЛАСИЧНІ ТА СУЧАСНІ ТРАКТУВАННЯ.....	150
Сілецький В.А., Шукліна В.В. ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ ПРОПОЗИЦІЇ СЕРЕД ТРЕНДІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	152
Скок В.А., Сусллова Т.О. ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНИЙ	154
Смірнова А.О., студентка, Зайцева О.І., к.е.н., професор..... ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ І ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	157
Сударикова О.К., Билим О.С. СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ФАКТОР ВИБОРУ ТУРИСТИЧНИХ МАРШРУТІВ: АНАЛІЗ ТРЕНДІВ ТА ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ	159
Черненко М.А., Зайцева О.І. ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ	161

Наукове електронне видання

МАТЕРІАЛИ

двадцятої Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції

ПРОФЕСІЙНЕ СТАНОВЛЕННЯ МОЛОДІ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Збірник матеріалів

29 травня 2025 року

(м. Херсон, м. Хмельницький)

Українською мовою

ISBN 978-617-8187-52-1 (електронне видання)



Комп'ютерна верстка – кафедра менеджменту, маркетингу і туризму

Роботи друкуються в авторській редакції.

Редакційна колегія не несе відповідальності за достовірність цифрового матеріалу, фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації, яка надана в рукописах, та може не розділяти поглядів авторів на ті чи інші питання.

Наукова редакція – Набока Р. М.

Адреса редакції:

Херсонський національний технічний університет
29016, Україна, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11
Тел. +38(050) 556 57 04
kafedrammtkntu@gmail.com

Підписано до видання 03.06.2025 р. Формат 60×84/8.
Гарнітура Times. Ум. друк. арк. 17,95. Обл.-вид. арк. 19,30.
Замовлення № 3235.

Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С.

Свідоцтво про внесення до державного реєстру суб'єктів видавничої справи:
серія ХС №48 від 14.04.2005 р., видано Управлінням у справах преси та інформації
73000, Україна, м.Херсон, вул. Соборна, 2,
тел. +38050-133-10-13, e-mail: printvvs@gmail.com