МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ISSN 3083-6557 print

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Проблеми модернізації України

Випуск 1 (48), 2025

Київ
2025

УДК 330-339; 321.7; 159.9
М58

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 4 від 28.05.2025)

Редакційна колегія:
С. В. Храпатий (голова), д-р фіз.-мат. наук, проф.
І. А. Семенець-Орлова, д-р наук з держ. упр., проф.
Я. М. Раєвська, д-р психол. наук, проф.
С. О. Лисенко, д-р юрид. наук, проф.
А. І. Федосов, д-р мед. наук, проф.
М. І. Зубрицький, д-р. юрид. наук
О. М. Гордієнко, канд. техн. наук
В. І. Меджебель (*Чуєнко*), канд. юрид. наук
Л. М. Крива, канд. істор. наук
І. М. Капеліста (виконавчий редактор), канд. наук з держ. упр.
Є. Я. Черняк

Матеріали подано в авторській редакції.
Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Міжрегіональна Академія управління персоналом.
М58 Наукові праці МАУП. Проблеми модернізації України / редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. Вип. 1 (48). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 686 с. Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику висвітлено матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції "Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності" (Київ, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 20–22 травня 2025 р.).

Наведено тези доповідей учасників науково-практичної конференції МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

Видається з 2001 року.
Періодичність: 1 раз на квартал.
Засновник: *ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом".*
УДК 330-339; 321.7; 159.9

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2025

Д. С. Третяк
Вплив емоційного інтелекту менеджера на ефективність рішень у турбулентному середовищі *119*

О. З. Томашівський, Ю. М. Томашевський
Формування та реалізація маркетингової стратегії фірми з врахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів *122*

І. О. Кравцова, К. В. Ярошенко
Стратегії цінового стимулювання ювелірних брендів на локальному ринку (на прикладі м. Кременчук) *125*

К. В. Ярошенко, І. О. Кравцова
Аналіз застосування знижок українських ювелірних брендів у м. Кременчук .. *128*

В. В. Жук
Формування стратегії розвитку ІТ-підприємств на основі динаміки конкурентного середовища *130*

Д. О. Халангот, О. О. Бондаренко
Цифрова трансформація як інструмент підвищення національної стійкості: публічне та приватне управління *132*

О. І. Атаманчук
Нематеріальна мотивація працівників та її вплив на продуктивність праці *134*

Д. О. Шевченко
Аналіз впливу на бізнес як ключовий інструмент забезпечення безперервності діяльності організацій в умовах війни та нестабільності *136*

Т. П. Хвесик
Історико-культурний туристичний потенціал Греції, використання для міжнародного туризму *139*

Н. В. Крошка
Механізми взаємодії органів державної влади з органами місцевого самоврядування на регіональному (місцевому) рівні *141*

А. І. Сагач, К. В. Бондаревська
Соціальні ризики на ринку праці: виклики для роботодавців і працівників *143*

Р. В. Хабусєв
Цифрові технології як інструмент удосконалення управління внутрішнім середовищем підприємства *146*

І. І. Костецька, О. В. Ткаченко
Професійна компетентність бухгалтера та кодекс етики аудитора *149*

Г. М. Чернявський
Потенціал компаній з управління активами у забезпеченні інноваційного розвитку економіки *153*

Х. М. Кучерук, М. М. Півнюк
Єврозона: проблеми і перспективи у 2025 році *156*

О. З. ТОМАШІВСЬКИЙ

канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму Львівського інституту ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Львів
tomashivsky@gmail.com,
ORCID ID: 0009-0001-8712-3454, ResearcherID KQV-3732-2024,
Google Scholar: https://scholar.google.com.ua/citations?user=FWMd2w4AAAAJ&hl=uk

Ю. М. ТОМАШЕВСЬКИЙ

канд. екон. наук, доц., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та маркетингових стратегій, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів
tomashum@gmail.com,
ORCID ID: 0000-0003-4039-8271, ResearcherID ADR-0641-2022,
Google Scholar: https://scholar.google.com.ua/citations?user=JaHivfcAAAAJ&hl=uk

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФІРМИ З ВРАХУВАННЯМ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ

Для того, щоб компанія досягла стійких конкурентних переваг і покращила структуру свого бізнес-сектору, компанія повинна мати принаймні одного-двох "хороших" конкурентів.

Вони допомагають компанії в подальшому розвитку, або компанія намагається досягти їх рівня або підтримувати будівельні стандарти. З іншого боку, компанія повинна зосередитися на послабленні "поганої" конкуренції і в той же час уникати стагнації в порівнянні з "хорошою".

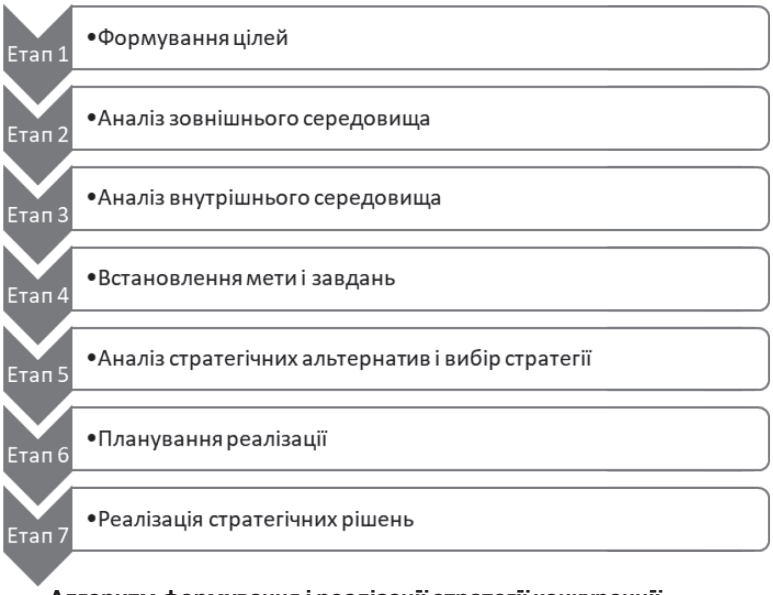
На конкурентоспроможність підприємства впливає цілий комплекс факторів ззовні (зовнішні фактори) і всередині (внутрішні фактори) самого суб'єкта господарювання.

На формування конкурентної стратегії організації впливає багато факторів, котрі слід враховувати: конкурентна ситуацію на певному ринку; види конкурентів; фаза ЖЦТ; можливості щодо виробництва товарів; забезпечення її якісних характеристик тощо.

Потрібно зазначити, що алгоритм формування ефективної стратегії конкуренції в компанії має бути комплексним, послідовним та завершеним.

На рисунку наведені ключові етапи формування конкурентної стратегії, та представлена характеристика кожного з зазначених етапів (таблиця). Стратегія компанії формально знаходить власне відображення в документі, котрий називається стратегічним планом.

Не можна не згадати складність обрання дієвої конкурентної стратегії з усього переліку стратегій за умов неодмінного врахування всіх важливих чинників. Тому важливим кроком аналізу має стати розробка алгоритму ефективного обрання конкурентної стратегії, що враховує більшість ринкових чинників впливу, дозволяє проводити критичний кількісний та якісний аналіз стратегічних альтернатив та має на меті застосування оптимального комплексу інструментів.



Алгоритм формування і реалізації стратегії конкуренції
Джерело: сформовано автором.

Ключові етапи формування та здійснення конкурентної стратегії організації

Етап	Характеристика
Встановлення цілей	Формування та трактування коротко-, середньо- і довгострокових завдань компанії потребує ефективного підходу, так як це плацдарм для обрання конкурентної стратегії.
Оцінка зовнішнього оточення	Алгоритм оцінки організаційного середовища компанії, що ідентифікується з поточними і майбутніми погрозами та сприятливими можливостями, котрі можуть здійснювати вплив на досягнення ключових цілей.
Оцінка внутрішнього оточення	Означення внутрішніх змін компанії, котрі можуть розглядатися як його сильні сторони, аналіз їх важливості та можливості стати базою конкурентних переваг. Оцінка складається з дослідження двох областей компанії: макросередовища (порівняння ресурсів компанії й ефективності їх використання з іншими організаціями галузі (регіону) для обрання оптимального конкурентного розвитку); мікросередовища (досліджується внутрішнє середовище тільки по конкретній стратегічній зоні господарювання (СЗГ): дослідження ресурсів підприємства в даній СЗГ; оцінка ефективності виробничо-збутової діяльності організації).
Формування мети і завдань	Характеристика за допомогою комплексного аналізу зовнішнього і внутрішнього оточення, рамок в діяльності компанії, загроз і можливостей, перспектив розвитку. Здійснення сформованої стратегії потребує розробки комплексу стратегічних альтернатив, котрі враховують специфіку цільового ринку.
Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії	Види критеріїв обрання альтернатив: реакція на можливості / загрози зовнішнього оточення; одержання конкурентних переваг; відповідність цілям компанії; реальність стратегії; відповідність стратегічним, фінансовим завданням і обмеженням.
План реалізації	Складання детального плану впровадження в життя обраної стратегії з означенням строків поетапної реалізації та очікуваних результатів.
Виконання стратегічних рішень	Проводиться в таких межах: 1) застосування адміністративних чинників; 2) використання економічних важелів, способом формування бюджету, використання системи показників та управління за цілями. Необхідно, щоб всі розроблені рішення довелись до відома певних виконавців під виглядом затверджених планів, наказів та інших розпорядчих документів.

Джерело: складено автором за [4].

Це дасть змогу розробити конкурентну стратегію компанії та забезпечити її ефективну реалізацію.

Вибір стратегії удосконалення конкурентоспроможності продукції здійснюється за системою забезпечення конкурентоспроможності щодо підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення або утримання конкурентних позицій на ринку.

В даний час існує безліч шляхів конкуренції та стратегій організації: виробнича, організаційна, товарна, цінова і т. ін. Проте слід зазначити, що в основі будь-якої стратегії лежать певні конкурентні переваги. Стратегічне управління можна розглядати у тому числі і як менеджмент конкурентними перевагами.

До основних шляхів підвищення конкурентоспроможності можна віднести наступні [8]:

- детальне вивчення потреб споживачів та аналіз фірм-конкурентів;
- правильно та якісно обґрунтована рекламна політика фірми;
- створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик;
- пошук та забезпечення переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами;
- виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції, і використання отриманих результатів у діяльності вітчизняних компаній;
- оновлення машин та обладнання;
- постійний контроль за зниженням собівартості товарів;
- покращення якості сервісу та обслуговування;
- диференціація товарів, які виробляються;
- посилення впливу на споживачів наших товарів для забезпечення конкурентних переваг тощо.

За цих умов слід максимально враховувати маркетингові принципи, зокрема:

- проводити системні та комплексні дослідження стану ринкового середовища та виробничо-господарської діяльності підприємств;
- розробляти та реалізовувати маркетингову програму дій на всіх рівнях і етапах планування;
- спрямовувати діяльність усіх структурних підрозділів підприємства на задоволення потреб існуючих та потенційних споживачів;
- впроваджувати послідовну товарну, цінову, розподільчу та комунікаційну політику.

Ми впевнені, що процес формування маркетингової стратегії для підприємства повинен проходити через певні логічно-послідовні етапи, які повинні бути взаємопов'язаними та систематизованими [2].

Таким чином можна стверджувати, що процес підтримки високої конкурентоспроможності підприємства означає найбільш продуктивне використання всіх ресурсів, а через це воно стає більш прибутковим, ніж її головні конкуренти на ринку, а підприємство, відповідно, здатне зайняти гідне місце на своєму сегменті ринку. Бізнес-консалтинг у розвинених країнах світу вважається ефективним механізмом досягнення стійкості підприємств. Це послуга, яка допомогає бізнесу віднайти ефективну стратегію розвитку в умовах глобалізації та невизначеності економіки.

Джерела

1. *Андрейчіков О. О., Гуца О. М., Українець О. Г.* Візуальне та імітаційне моделювання бізнес-процесів як найбільш ефективні методи впровадження процесно-орієнтованого підходу до управління підприємством. *Системи обробки інформації*. 2012. Вип. 3 (1). С. 92–95.

2. *Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В.* Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. Вип. 36. С. 11–18.
3. *Берлінг Р.* Підприємництво та менеджмент : посібник. Київ : Ліра-К, 2011. 408 с.
4. *Ващенко А. А.* Організація виробництва в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4121.
5. *Гавкалова Н. Л., Терещенко Л. В.* Методичний підхід щодо оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 465–470.
6. *Гнатьєва Т. М., Лівінський А. І.* Методологічне забезпечення виробничого потенціалу підприємств аграрного виробництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 25–31.
7. *Маркіна І. А., Таран-Лала О. М., Яхницька В. П.* Стратегічні аспекти ефективності менеджменту стійким розвитком підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 24–27.

І. О. КРАВЦОВА
ст. викладач
Придніпровського інституту ПрАТ "ВНЗ "МАУП"
ORCID: 0000-0003-0237-464X

К. В. ЯРОШЕНКО
здобувач Придніпровського інституту ПрАТ "ВНЗ "МАУП"

СТРАТЕГІЇ ЦІНОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ ЮВЕЛІРНИХ БРЕНДІВ НА ЛОКАЛЬНОМУ РИНКУ (НА ПРИКЛАДІ м. КРЕМЕНЧУК)

Сегмент ювелірних виробів посідає особливе місце в структурі роздрібної торгівлі, оскільки об'єднує емоційну цінність товару з високою матеріальною вартістю. Цей ринок характеризується підвищеною чутливістю до макроекономічних змін, що зумовлює нестабільність попиту та посилює конкурентну боротьбу між учасниками. За таких умов особливої ваги набуває цінове стимулювання як інструмент впливу на купівельну поведінку споживачів, що дозволяє підтримувати рівень продажів і адаптуватися до ринкових коливань.

Місто Кременчук як типовий регіональний центр із розвиненою інфраструктурою ювелірного ритейлу є репрезентативною моделлю для аналізу особливостей локального ціноутворення в умовах українського ринку.

Актуальність даного дослідження полягає в необхідності глибшого розуміння механізмів цінового стимулювання в сегменті ювелірних виробів на локальному рівні, а також в оцінці стратегій, що застосовуються, з огляду на їхній вплив на ринкове позиціонування суб'єктів господарювання.

У вітчизняній науковій літературі питання цінового стимулювання розглядаються в працях Васютинської Ю., Савченко О., Грекова М., Ільчишена І. та інших експертів [1–4]. Втім, наявні публікації здебільшого концентруються на загальнонаціональних тенденціях або ж аналізують локальні ринки мегаполісів. Регіональні