

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
GDAŃSK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



МАУП

Матеріали
III Міжнародної науково-практичної
конференції
“ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ”

10 жовтня 2025 р.

Київ
2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:

Гончаренко Михайло Федорович – віцепрезидент Міжрегіональної Академії управління персоналом, д-р екон. наук, проф.

Заступники голови:

Семенець-Орлова Інна Андріївна – директор Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р наук з держ. упр., проф.;

Каліна Ірина Іванівна – заступник директора Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р екон. наук, проф.

Члени оргкомітету:

Братусь Ганна Анатоліївна – завідувач кафедри управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Дмитренко Геннадій Анатолійович – почесний професор кафедри економіки бізнесу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кришталь Галина Олександрівна – завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кривоберець Марина Миколаївна – завідувач кафедри організації туристичної діяльності ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.;

Мазур Юлія Володимирівна – декан ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 9 від 29.10.25)*

III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 512 с.

ISBN 978-617-02-0419-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

Тексти тез надано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст публікацій, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних імен та інших відомостей.

ЗМІСТ

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ: ВІД АНАЛІТИКИ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Мирошниченко Аліна Іванівна, Дорохін Нікіта Сергійович

Інноваційні методи управління соціальними послугами
в умовах цифровізації економіки України під час воєнного стану 15

Газукін Андрій Георгійович

Оцінювання факторів середовища як детермінант інноваційного розвитку
будівельних підприємств в умовах цифрової трансформації 17

Головач Наталія Василівна,

Бялошицький Михайло Олександрович

Системний HR-інжиніринг у цифровій трансформації
підприємств косметичної галузі 21

Головач Наталія Василівна, Журавський Дмитро Петрович

Сучасні підходи до управління розвитком персоналу компанії
в умовах цифровізації бізнес-процесів 26

Згала-Лозинська Любов Олександрівна,

Мартинюк Євгеній Олександрович

Цифрові технології як інструменти управління мотивацією
та винагородою персоналу підприємства 29

Айрапетов Михайло Анушаванович

Аналіз формування системи факторів, що впливають на процес
виходу промислового підприємства на нові міжнародні ринки 32

Ткачук Катерина

Менеджмент персоналу в медичних та фармацевтичних закладах:
нові підходи 35

Беженар Інна Миколаївна

Інноваційні методи управління аграрною економікою
в умовах цифровізації бізнесу 39

Кобець Олексій Анатолійович

Некомерційне господарювання в країнах ЄС та світі 41

Палієнко Тетяна Петрівна

Вплив генеративного ШІ на процес прийняття бізнес-рішень:
досвід українських компаній 44

Головач Наталія Василівна, Хотько Сергій Миколайович

Вплив сучасних HR-технологій на оптимізацію
економічних процесів підприємств 47

розвитку навичок та кар'єрному зростанню, підвищуючи лояльність і інноваційність персоналу. Блокчейн-системи для винагород (Oracle HCM) забезпечують безпечний і прозорий розподіл бонусів, знижують ризики шахрайства та оптимізують витрати, що підсилює довіру до системи мотивації.

Впровадження зазначених цифрових інструментів дозволяє підприємствам мінімізувати ризики нестабільності, швидко адаптуватися до змін та перетворювати виклики на нові можливості. Для оцінки ефективності рекомендується здійснювати моніторинг ключових показників, таких як рівень залученості персоналу, коефіцієнт плинності та ROI від інвестицій у цифровізацію [1].

Гібридна модель, що поєднує штучний інтелект з людським фактором, забезпечує стійку мотивацію персоналу та сприяє довгостроковому розвитку організації. Управління мотивацією та системою винагород через цифрові технології формує конкурентні переваги, підвищує адаптивність і ефективність бізнес-процесів. Інтеграція стратегій цифровізації з HR-політикою створює умови для стійкого розвитку підприємств в умовах економічної та соціальної нестабільності.

Література

1. Бондар Т. В., Краснонос А. С. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3235>
2. Герасименко О. О., Потапенко А. В. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2350>
3. Дашко І. М. Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства. *Таверійський науковий вісник*. Серія “Економіка”. 2021. № 10. С. 22–28.
4. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2011. 397 с.

АЙРАПЕТОВ Михайло Анушаванович

аспірант,

Міжрегіональна Академія управління персоналом

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ПРОЦЕС ВИХОДУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА НОВІ МІЖНАРОДНІ РИНКИ

Активні зміни, що відбулися у світовій та вітчизняній економіці останнім часом, призвели до значного зниження темпів розвитку промисловості

у різних країнах. Ця ситуація зумовлена низкою обставин. З одного боку, промислові підприємства країн, намагаючись конкурувати на світовому ринку промислової продукції, прагнуть максимально знизити собівартість виробленого товару, зберігши, по можливості, його споживчі властивості. Реалізація такої стратегії можлива за рахунок спрощення товару, скорочення терміну його служби, розповсюдження товарів-замінників та здійснення низки інших операцій.

З іншого боку, промислові підприємства розвинених країн, прагнучи утримати світові ринки під впливом, здійснюють аналогічні дії. При цьому вони більше уваги приділяють якості продукції, що виробляється, оптимізації процесів виробництва та поширення товару, розробці та впровадженню інновацій [1].

Різні країни по-різному використовують сильні та слабкі сторони цього протистояння, застосовуючи командно-адміністративні, ринкові чи змішані методи управління виробництвом. При цьому всі сходяться в одному — споживач визначає доцільність виробництва тієї чи іншої промислової продукції, набуваючи товару за оптимальним поєднанням його ціни та якості [2].

У цьому освоєння нових ринків як у країні, і там є основою ефективного розвитку промислового підприємства, зумовлюючи необхідність як інтенсивного, і екстенсивного зростання промислового виробництва. Для вітчизняного виробника вихід на нові ринки є важливим як з погляду економічних, і репутаційних завдань.

Перш ніж планувати вихід промислового підприємства на нові ринки, менеджери повинні переконатися, що цілі, які досягаються за допомогою даного виходу, узгоджуються з реальним станом зовнішнього середовища, можливостями підприємства, а також бажаннями та очікуваннями всіх зацікавлених осіб. Для цього необхідно здійснити ситуаційний аналіз; вивчити сильні та слабкі сторони підприємства, виявивши тенденції його розвитку та конкурентні переваги на новому ринку з урахуванням технологічних та ресурсних можливостей, потенційних продажів та прибутку; а також врахувати інтереси та очікування всіх зацікавлених осіб (акціонерів, менеджерів, працівників та покупців) при розробці програми виходу на нові ринки. Перш ніж розпочинати аналіз нового ринку промислового підприємству слід встановити цілі та завдання маркетингової стратегії освоєння нових ринків. По-перше, підприємство має визначити бажану частку продажів на новому ринку по відношенню до всього обсягу продажу продукції. По-друге, вирішити, воно виходитиме на кілька нових ринків або на глобальний світовий ринок. Зазвичай варто спочатку сконцентрувати свої зусилля на кількох нових ринках (зовнішніх чи інших вітчизняних регіональних). По-третє, прийняти рішення, які регіони та країни якого типу вибрати для здійснення даної стратегії. Розмежування між країнами та регіонами робиться на основі таких показників, як політична стабільність, рівень розвитку інфраструктури, рівень доходів населення, географічні фактори.

При цьому слід враховувати, що новий ринок складається із шести різних обсягів: поточний потенціал нового ринку; поточний попит на ринку; поточ-

ний попит на товари підприємства; перспектива потенціалу нового ринку; перспектива попиту ринку; перспектива попиту підприємства.

Чинники, які впливають вихід промислового підприємства на нові ринки, можна розділити на дві групи: чинники країни чи регіону і чинники попиту. Отже, можна назвати, що чинники країни чи регіону це різні торгові перешкоди і конкуренція між промисловими підприємствами на вибраному для виходу ринку, а чинники попиту, — різною мірою впливають розмір ринку і можливості самого підприємства, що слід враховувати для формування та реалізації програми його освоєння.

Від виявлення основних характеристик виходу промислового підприємства нові ринки багато в чому залежить його комерційний успіх. При цьому основними характеристиками, які слід враховувати при виборі маркетингової стратегії освоєння нових ринків, є рівень споживання продукції до і після виходу на новий ринок; рівень доходів населення нового ринку; адміністративні бар'єри та обмеження; переваги споживачів; рівень конкуренції; географічне розташування; рівень цін; наявність власного виробництва та інноваційних технологій; інвестиційна активність; структура та ступінь насичення нового ринку; рівень конкуренції та стан поточного ринку, на якому діє підприємство. Фактично, деталізація основних характеристик освоєння нового ринку є внутрішньовиробничий документ (програму), основними елементами якого є: асортимент продукції, система заходів у сфері попиту, організація реклами, маркетингові канали розподілу продукції, операції з продажу.

Оскільки багато характеристик освоєння нового ринку мають імовірнісний характер, то маркетингова стратегія освоєння нових ринків промислового підприємства є не “законом”, а гнучкою програмою дій і має не один, а як мінімум три варіанти реалізації: оптимістичний, песимістичний та ймовірний.

До адміністративних бар'єрів та обмежень, що впливають на вибір маркетингової стратегії, належать: існуюча система сертифікації; наявність власної концепції страхування процесів освоєння нового ринку (і не лише фінансового); вплив міжнародних об'єднань та зовнішньоторговельних організацій; ряд торговельних обмежень.

При розробці та реалізації програми виходу промислового підприємства на нові міжнародні ринки не можна задовольнятися виключно оцінкою конкурентного середовища, також потрібні механізм розробки програми; система чинників, які впливають процес освоєння цільових ринків; організація раціональної взаємодії та побудова ефективної системи інформаційного забезпечення для учасників програми.

В основу формування системи факторів, що впливають на процес виходу промислового підприємства на нові міжнародні ринки, було покладено дві оцінки: 1) різниця у часі між фактичними та плановими термінами виходу; 2) експертна оцінка ефективності освоєння цільового ринку, виражена в балах (від -5 — “дуже повільно”, до +5 — “дуже швидко”), Також за допомогою експертної оцінки за низкою показників (обсяг продажів, рентабельність, термін окупності витрат та оцінювалася комерційна успішність виходу підприємства на новий ринок.

Аналіз, факторів, що впливають на дотримання планових термінів виходу підприємства на нові ринки, та причин відхилень від них показав, що найбільш значущими є вісім ключових комплексних факторів, причому перші чотири відносяться до маркетингової стратегії та характеристик продукції, а решта — до групи внутрішніх факторів:

- достатність маркетингових ресурсів для реалізації проекту освоєння цільового ринку та просування конкретних видів продукції;
- достатність технічних ресурсів для освоєння цільового ринку та просування конкретних видів продукції;
- відповідність умов експлуатації та обслуговування продукції вимогами та перевагам цільовим сегментів нових ринків;
- досконалість продукції з точки зору її якісних характеристик та споживчих переваг;
- інтеграція з посередниками та учасниками каналу збуту в процесі виходу підприємства на новий ринок;
- досконалість процесів експлуатації продукції, включаючи проектне планування, тестування, координацію, просування тощо;
- попереднє відпрацювання концепції освоєння цільового ринку та просування продукції з погляду цільового призначення, потенційних сегментів нового ринку, споживачів, знання їх запитів;
- внутрішні комунікації та координація між штаб-квартирою, філіями та підрозділами підприємства за допомогою неформальних, “м’яких” методів.

Література

1. *Іванов А. В.* Стратегії виходу на нові ринки: досвід міжнародних компаній. Київ : Наук. думка, 2017. 180 с.
2. *Петрова С. В.* Економічні аспекти розвитку міжнародної торгівлі та інвестицій. *Журнал міжнародної економіки*. 2019. Т. 12, № 2. С. 88–94.

ТКАЧУК Катерина

здобувачка ОС “Магістр”

Міжрегіональної Академії управління персоналом

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В МЕДИЧНИХ ТА ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ЗАКЛАДАХ: НОВІ ПІДХОДИ

Медична та фармацевтична сфери стикаються з безпрецедентними викликами: від глобальних криз, таких як пандемії, до стрімкого розвитку технологій та зростання вимог до якості обслуговування. У таких умовах персонал є ключовим ресурсом, який визначає успіх організації. Традиційні методи