

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
(М. ОДЕСА, УКРАЇНА)**

**УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ З РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-  
ОСВІТИ**

**ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ - ВАРНА (М. ВАРНА, БОЛГАРІЯ)**

**ВРОЦЛАВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (М. ВРОЦЛАВ,  
ПОЛЬЩА)**

**ВАРШАВСЬКА ШКОЛА ЕКОНОМІКИ, ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
(М. ВАРШАВА, ПОЛЬЩА)**

**КАСПІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ (М. АЛМАТИ, КАЗАХСТАН)**



**VI міжнародна науково-практична  
конференція**

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ:  
ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

28-29 вересня

Збірник матеріалів конференції

**Одеса, 2023**

УДК 658 (043.2)

«Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали шостої міжнар. наук.–практ. конф., 28–29 вересня 2023 р. – відпов. за випуск д.е.н., проф. Кузнецова І. О. – Одеса – 324 с.

Для студентів економічних спеціальностей, викладачів, аспірантів і докторантів вищих навчальних закладів, працівників управлінської діяльності підприємств та організацій.

**Редакційний комітет:**

**Кузнецова І. О.** – д.е.н., професор, завідувача кафедрою менеджменту організацій Одеського національного економічного університету;

**Карпенко Ю. В.** – к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету;

**Балабаш О. С.** – к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету.

Матеріали конференції публікуються в авторській редакції з незначною загальною правкою укладачів.

Одеський національний економічний університет

<b>Коваль О.В.</b>	
Управління маркетингом як інструмент підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.....	169
<b>Кубишина Н. С., Голобородько А. М.</b>	
Посилення конкурентоспроможності підприємства інструментарієм внутрішнього маркетингу.....	172
<b>Кузнецова І.О., Аветісян Л.Л.</b>	
Управління конкурентними перевагами торговельного підприємства.....	174
<b>Могилевська О.Ю.</b>	
Маркетинговий підхід до управління конкурентоспроможністю промислового підприємства.....	176
<b>Мохненко А.С., Антонов Р.А.</b>	
Моделі управління людськими ресурсами підприємства.....	179
<b>Патлатой О.Є., Задоріна (Губенко) Г.М.</b>	
Теоретичні підходи до формування конкурентних переваг підприємства	180
<b>Сақун А.Ж., Могильна Е.</b>	
Управління конкурентоспроможністю малого бізнесу в умовах воєнного стану.....	183
<b>Сақун А.Ж., Пашинний А. В.</b>	
Категорії формування показників управлінської бухгалтерської звітності	185
<b>Томашук І.В.</b>	
Екологізація як тренд сучасного глобального розвитку.....	187
<b>Томашук І.О., Томашук І.В.</b>	
Кредитування підприємств в умовах ринкової економіки.....	189
<b>Шаповал А.О., Піскун А.В.</b>	
Роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності підприємства.....	191
<b>Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В., Тимошенко І.С., Гудько А.</b>	
Проактивна поведінка та її вплив на імідж підприємства.....	194
<b>Шкільний О. О.</b>	
Інфраструктурне забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств у сфері експорту.....	196
<b>Яцина Н.О., Собко Л.В.</b>	
Комунікативна взаємодія медичної організації зі споживачами послуг.....	198

#### СЕКЦІЯ 4

#### УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

<b>Бочуля Т.</b>	
Інформаційна категорія мислення в аспекті розвитку управління підприємством.....	200
<b>Волчек Р.М., Москалюк Г.О.</b>	
Харизматичне лідерство як фактор успіху сучасного менеджера.....	202
<b>Губаль М.В., Радь М.В.</b>	
Забезпечення етичності роботи персоналу в закладі охорони здоров'я.....	204

**Сақун А.Ж.,**  
к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування  
**Могильна Е.,**  
здобувач другого (магістерського) рівня  
Херсонський державний аграрно-економічний університет

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Конкурентоспроможність завжди була вагомим чинником на ринку товарів, робіт та послуг. Вона постійно йшла пліч-о-пліч з таким поняттям як якість продукції. Через постійне зростання рівня конкуренції кожне підприємство прагнуло досягти найкращого рівня надання послуг, якості товарів, та виконаних робіт. В умовах воєнного стану нічого не змінилося. Не дивлячись на те, що під час війни доходи населення зменшились, зріс рівень безробіття, майже кожен донатить кошти та допомогу ЗСУ, але споживачі готові платити великі гроші за товари та послуги високої якості.

Конкурентоспроможність базується на конкурентних перевагах. Це певна майстерність, ресурси, технологія чи атрибути, які роблять його вищим за того, хто ним володіє. Це відносна концепція, коли результати діяльності людини чи організації порівнюються з іншими [1]. В умовах економіко-політичної кризи особливого значення набуває забезпечення фінансової надійності, незалежності та стійкості підприємств, вплив на які здійснюють, зокрема, ступінь концентрації кредитних ресурсів. У випадку обмеження або недостатності власних коштів підприємства, у підприємств різних галузей економіки виникає необхідність у залученні позикових фінансових ресурсів, зокрема кредитних [2]. Проте підвищення інвестиційної привабливості суб'єктів малого бізнесу можливе лише за надійної підтримки з боку держави, тим паче, що Світова організація торгівлі не забороняє таку форму, як субсидування цієї галузі. В умовах катастрофічного падіння інвестицій в основний капітал та старіння основних засобів скорочуються можливості для подальшого зростання заощаджень, на що, крім інфляції, суттєво впливає неадекватна амортизаційна політика [3]. Зараз стоїть висока конкуренція між вітчизняними і закордонними фірмами і підприємствами з виробництва товарів, робіт і надання послуг. Багато років у населення нашої держави формувалася хибна думка про те, що іноземні товари кращої якості ніж у вітчизняних виробників.

При проведенні власного опитування українців, які в умовах війни виїхали у Європу, Англію чи Америку, було виявлено те, що більшості з опитуваних набагато більше подобається українська продукція. Закордонні продукти харчування, одяг та якість надання послуг (банківські послуги, медичне обслуговування, обслуговування у закладах громадського харчування) набагато нижча ніж вітчизняна, не дивлячись навіть на те, що в Україні війна. Серед опитаних 126 українців за кордоном - 106 відповіли, що вітчизняні продукти кращі ніж іноземні, а лише 20 навпаки. Це свідчить про високу

конкурентоспроможність вітчизняних виробників товарів та продуктів харчування, та якісне надання послуг.

На жаль є і інша сторона медалі. З початком повномасштабного вторгнення велика кількість підприємств були зруйновані повністю, або частково і це викликало дефіцит бюджету України. З огляду на зазначене наразі вагомого значення для стабілізації сучасного стану і забезпечення сталого розвитку малого та середнього бізнесу набуває політика державної підтримки суб'єктів даного сектору і застосування державою дієвих інструментів стимулювання їх стабільного зростання. Задля збереження бізнесу, було розроблено державну програму, яка дозволяє функціонувати підприємствам на Заході країни та допомагає перемістити виробничі потужності у безпечні місця. Також, варто зазначити, що активну підтримку нам надають закордонні партнери, створюючи різні програми для підтримки українського бізнесу. Однією з таких програм є – «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП» за участі європейських країн. Дана програма уже підтримує понад 300 одиниць малого та середнього бізнесу України, які найбільше постраждали від збройної агресії росії проти України. Відколи програма набрала чинності, допомогу отримали майже 8000 підприємств та створено понад 20000 робочих місць [4].

Зокрема слід відзначити інституційні зміни, пов'язані зі створенням Національної ради з відновлення України від наслідків війни, діяльність якої перш за все буде спрямована на розроблення плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, передбачатиме відновлення і розбудову інфраструктури, структурну модернізацію і перезапуск економіки, реалізацію соціальних заходів з подолання безробіття і підтримки населення тощо[5]. Безпосередньо для відбудови сектору малого та середнього підприємництва створено відповідний Фонд підтримки малого та середнього бізнесу.

## Література

1. Конкурентоспроможність - що це таке, визначення та значення. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11032317-competitiveness>

2. Пристемський О.С., Гривківська О.В., Сакун А.Ж. Теоретичні та методологічні аспекти економічної безпеки підприємств. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №1(47), 2023. С.106-115 <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/issue/view/41>

3. Trusova, N., Kotvytska, N., Pikhniak, T., Pavlova, M., Plotnichenko, S. & Sakun, A. (2022). Attracting foreign investment in cyclic imbalances of the economy. *Scientific Horizons*, 25(5), 101-116.

4. The Global Innovation Index (GII). URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020/ua.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020/ua.pdf)

5. Дикань, В., & Фролова, Н. (2022). Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний