

Отже, сучасна практика та наука менеджменту постійно вдосконалюється, оновлюється та шукає нові шляхи, підходи, ідеї та концепції в галузі управління співробітниками, як стратегічним та ключовим ресурсом компанії. Вибір якоїсь конкретної моделі управління залежить від типу бізнесу, організаційного середовища, корпоративної культури та стратегії. Інноваційна активність сучасного підприємства визначається насамперед якістю та кваліфікацією персоналу, його творчістю та креативністю. Все це актуалізує застосування підприємствами нових підходів до управління персоналом у контексті розвитку його навичок та здібностей, мотивації до пошуку нестандартних підходів у вирішенні проблем. Саме тому пошук та впровадження сучасних, інноваційних підходів до управління персоналом є важливим та актуальним на сьогодні.

УДК 330.341.1

ТОРГОВЕЛЬНА МЕРЕЖА АТБ-МАРКЕТ: СТАН, ВИКЛИКИ, СТРАТЕГІЇ

Холодова К.В., здоб. вищ. осв. ОС «магістр»

Шарапов Д.Є., здоб. вищ. осв. ОС «магістр»

Науковий керівник – канд. екон. наук, доц. **С.С. Ткачова**

Державний біотехнологічний університет

Український мережевий ритейл – це одна з найбільш «антикризових» галузей у країні. Два роки поспіль – 2020 та 2021, – попри пандемію та карантин, торгівля входила до п'ятірки найбільш прибуткових галузей економіки України. Сумарно за рік торговельні мережі заробляли понад 430 млрд. грн. [1]. Лідерські позиції в продовольчому ритейлі України займає корпорація «АТБ-маркет», яка об'єднує мережі магазинів АТБ і АТБ express. Магазины АТБ присутні у всіх великих, середніх та майже у всіх маленьких містах України. За довоєнними темпами зростання компанія АТБ-маркет вперше потрапила до складу 250 найбільших компаній світу, посівши 230-ту сходинку рейтингу. Сукупний середньорічний темп зростання компанії за 2015–2020 рр. становив 26,3%, що робить її у рейтингу 9-м ритейлером світу, що найшвидше зростає. На кінець 2020 р. компанія володіла понад 1200 магазинами по всій Україні; товарообіг компанії становив 123,86 млрд. грн. з річним приростом 18,1%, прибутком – 5.8 млрд. грн.; торговельна площа становила 586 640 кв. м.; кількість працівників – 49259. За час

пандемії компанія відкрила 127 нових магазинів та реконструювала 59 наявних. Ринкова частка АТБ-маркет у секторі продуктового ритейлу України становить приблизно 25–30%. Компанія активно нарощувала кількість своїх магазинів по всій країні та інвестувала в розвиток власних торгових марок, які вже становлять 25% її загального товарообігу [2]. Кількість торгових точок у 2021 р. становила 1314 одиниць; товарообіг склав майже 180 млрд грн.; щодня мережа мала понад 3 млн. чеків; торговельна площа становила 654 570 кв. м.

Усе кардинально змінилося 24 лютого 2022 р. з початком повномасштабної війни росії проти України. За підрахунками експертів, загальна сума збитків, завданих торговельним мережам російським вторгненням, сягнула 50,7 млрд. грн., а скорочення товарообігу за перші місяці війни становило 75% від довоєнного рівня. Станом на червень 2022 р. 10 найбільших гравців галузі закрили близько 300 своїх супермаркетів, але зберегли роботу понад 3 тис. торгових точок [1]. Через великий розмір мережі після початку війни компанія АТБ-маркет постраждала дуже сильно. Зокрема було призупинено роботу майже 200 торгових точок, з них пошкоджено 146 магазинів, 14 магазинів повністю розграбовано і ще декілька магазинів знаходяться в окупованих регіонах; втрачено 2 розподільчих центри і 1 знаходиться на непідконтрольній території. Десятки супермаркетів «АТБ», які опинилися у прифронтовій зоні, працювали тижнями у збиток, але задовольняли потреби населення [1; 3]. На початок другої декади квітня 2022 р. 15% магазинів «АТБ-Маркет» не працювали. Торговельні площі компанії скоротились на 18,3% або 120 070 кв. м. Це найбільше скорочення серед усіх гравців у топ-10. Компанія зазнала значних змін й у складі персоналу. Через тиждень після початку війни приблизно 25% офісних працівників виїхали закордон, ще 22% персоналу – переїхали в безпечніші регіони України [3]. Але, незважаючи на всі виклики та складнощі, компанія активно діє відповідно до стратегій відновлення та розвитку. Сьогодні свою роботу відновили понад 100 магазинів у Київській, Черкаській, Чернігівській, Сумській та Харківській областях. Мережа також змогла відкрити 7 нових магазинів. Загалом під брендом «АТБ» зараз працює майже 1,5 тис. торгових точок у 24 областях України [1]. Компанія також запустила 2 нових складських майданчика та новий розподільчий центр. Загалом, на даний час по всій Україні складські та логістичні потреби компанії забезпечують 8 розподільчих центрів [4]. Відповідно до стратегії соціально-відповідального бізнесу, АТБ-маркет активно допомагає українцям та ЗСУ. Загальна сума гуманітарної допомоги від корпорації АТБ за час воєнного вторгнення перевищила 200 млн. грн.

Інформаційні джерела:

1. Ціна змін. трансформація роздрібної торгівлі під час війни. URL : <https://hub.kyivstar.ua/news/czina-zmin-transformacziya-rozdribnoyi-torgivli-pid-chas-vijny/>.
2. Українська компанія – мережа АТБ – вперше за всю історію увійшла до рейтингу топ-250 найбільших світових рітейлерів від Deloitte. URL : <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/atb-deloitte/>
3. Валерій Бондарь, АТБ: Як мережа змінила підхід до маркетингу під час війни. URL : <https://rau.ua/personalii/atb-pid-chas-vijni-proekt-brajti/>
4. Складне питання: як український рітейл переживає втрату частини складів, та як це змінює логістику [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/sklad-ritejl-vtratu-logistiku/?fbclid=IwAR0ap20V9KEbYcyzFiTq8pKz38MHxcoxOzy84GbRSORJhnI8JruETEPs5Y>.

УДК 339.5:339.9

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ІТ-КОМПАНІЙ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Шагун А.С., здоб. вищ. осв.

Харківський національний університет радіоелектроніки

Науковий керівник – канд. екон. наук, доц. **К.Ю. Величко**

Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»

Сучасний стан ринку ІТ-послуг характеризується тим, що велика кількість транснаціональних та вітчизняних компаній укладають контракти за широким спектром надання технологічних послуг, переважно для іноземних замовників. ІТ-компанії отримують конкурентну перевагу на ринку саме тому, що висококваліфіковані фахівці можуть виробляти унікальні продукти та технології. Таке поєднання створює довгострокові конкурентні переваги та лідерство на ринку.

Взагалі, конкурентна перевага – це система з будь-яким винятковим значенням, яка допомагає компанії отримати перевагу над конкурентами в/або технологіях, економіці та організації та сформуванню більш ефективного розпорядження доступними ресурсами. Іноді конкурентна перевага еквівалентна конкурентоспроможності компанії, але конкурентоспроможність вже є результатом визначення існування конкурентної переваги. Іншими словами, неможливо досягти конкурентоспроможності без конкурентної переваги.

У наукових джерелах акцентується увага на факторах та джерелах конкурентних переваг. При цьому фактори розглядаються як