

УДК 336.717 (427)

DOI:10.5281/zenodo.11917328

С.О. Тульчинська, д-р екон. наук, проф. (НТУ «КПІ ім. І. Сікорського», Київ)

М.Є. Герашенко, здоб. ОС «магістр» (НТУ «КПІ ім. І. Сікорського», Київ)

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Стратегічне управління підприємством у контексті євроінтеграції має вирішальне значення для підтримки сталого розвитку бізнесу.

Однією з важливих характеристик такого управління є необхідність адаптації до змін, які виникають у процесі інтеграції з європейськими ринками. Це може включати як правові аспекти, так і організаційні зміни, необхідні для підтримки конкурентоспроможності.

При розробці стратегічного управління підприємство повинно враховувати специфіку європейського ринку.

Євроінтеграція передбачає, що бізнес має відповідати низці стандартів та норм, зокрема в галузі екології, безпеки та фінансової прозорості. Це вимагає ретельного аналізу, щоб забезпечити відповідність підприємства цим вимогам.

Додатковим завданням є управління фінансовими ризиками, пов'язаними з коливаннями валютних курсів та змінами у європейському законодавстві.

Стратегічне управління також передбачає розробку планів з розвитку продукції та послуг, орієнтованих на європейський ринок.

Підприємства мають враховувати споживчі переваги в різних країнах ЄС та адаптувати свою продукцію відповідно до цих вимог. Це може вимагати не лише зміни дизайну або якості продукції, але й вдосконалення виробничих процесів, щоб забезпечити відповідність європейським стандартам.

Ефективне стратегічне управління вимагає також значних інвестицій у навчання та розвиток персоналу.

Оскільки європейські ринки ставлять високі вимоги до кваліфікації працівників, підприємства повинні інвестувати у навчальні програми, що відповідають цим стандартам. Крім того, вони повинні

розробляти системи мотивації та управління людським капіталом, щоб залучати та утримувати висококваліфікованих працівників.

Яскравий приклад впровадження нових концепцій мотивації праці демонструє медична реформа, зокрема система, яка залежить заробітну плату медичних працівників від кількості пацієнтів, закріплених за ними. Це створює конкуренцію серед медиків і стимулює їх до розвитку професійних навичок і знань.

Вивчення середньої заробітної плати в Україні та сусідніх країнах (статистика за 2024 рік): Польща – 1067 євро, Білорусь-629 євро, Словаччина – 1447 євро, Угорщина – 689 євро, Румунія – 583 євро, Молдова-212 євро. Погодинна ставка, запропонована SMIC у Франції, становить 9,88 євро, що еквівалентно 1498,50 євро до оподаткування (brut) та 1188 євро після сплати податків (нетто). Мінімальна місячна заробітна плата розраховується на основі 35 робочих годин на тиждень. Мінімальна ставка заробітної плати переглядається щороку і вступає в силу з першого числа. Усі працівники старше 18 років, які працюють у приватному секторі, повинні отримувати принаймні цю суму. Студенти та співробітники стажери молодше 18 років зі стажем роботи менше півроку можуть отримувати нижчу заробітну плату: молодь у віці від 17 до 18 років - більше 10% і молодше 17 років не більше 20%. роботодавці платять менше мінімальної зарплати, загрожує штраф до 1500 євро за кожного працівника.

Матеріальна мотивація відіграє важливу роль у системі стимулювання працівників, але використання нематеріальних засобів мотивації дозволяє не лише утримати кваліфікованих працівників, а й сприяти їх розвитку та підвищенню ефективності.

Нематеріальна мотивація спрямована на задоволення соціальних потреб працівників, таких як статус і комфорт. Комбіноване використання матеріальної і нематеріальної мотивації може допомогти зупинити Відтік і навіть повернення персоналу за кордон з України.

Для німецьких компаній, в яких працює понад 100 співробітників, можна створити економічну комісію, що складається з членів виробничої ради та представників роботодавців. Ці збори пов'язані з економічним станом бізнесу. Якщо кількість співробітників перевищує 500, на підприємстві створюється наглядова рада, і його кандидати висувуються виробничою радою та виробничою організацією вищого рівня у відповідній галузі. Крім того, участь співробітників в управлінні може здійснюватися через керівника по

роботі, що призначається Наглядовою радою, який відповідає за кадрові питання, соціальну сферу і заробітну плату.

Досвід управління німецькою компанією показує, що співробітники беруть участь в управлінні управлінських процесів підвищує їхню трудову активність і мотивацію, що в свою чергу покращує кінцеві результати виробництва.

Досвід Нідерландів заслуговує на увагу завдяки унікальній моделі мотивації роботи. Основні методи мотивації, як матеріальні, так і нематеріальні, включають мотивацію працівників на відпустку, заробітну плату, соціальне страхування, умови праці тощо. Положення, що сприяють прийняттю відповідних нормативних актів, затверджуються незалежною Радою керівників департаментів. Якщо ефективність запропонованих заходів доведена, вони підтверджуються і застосовуються на практиці.

З вище сказаного можна зробити висновок, що питання про готовність працювати буде актуальний в найближчому майбутньому. Україні терміново необхідно проводити наукові дослідження в цій галузі і шукати нові інструменти і методи мотивації роботи з урахуванням духу держави, суспільства [1].

Україна переважно залучає кошти через продаж облігацій внутрішньої державної позики, деномінованих у національній валюті. Пік державних запозичень припав на 2015 рік, коли значне скорочення внутрішніх доходів було компенсоване використанням зовнішніх джерел, а також на 2017 рік, коли внутрішні запозичення значно зросли, а зовнішні позики зменшилися. Протягом цього періоду найменший обсяг коштів з внутрішнього ринку державних цінних паперів було залучено у 2015 році - 9,98 млрд грн, тоді як найбільший - у 2014 році - 67,12 млрд грн (із середньою дохідністю 17,0% та 15,2% відповідно).

З огляду на це, необхідним є збалансований підхід держави до зменшення макроекономічного ефекту «витіснення приватних інвестицій при використанні державних облігацій. Цього можна досягти шляхом збільшення частки довгострокових облігацій за рахунок випуск цінних паперів з плаваючою процентною ставкою, прив'язаних до libor, розширення кола великих дилерів, спрощення участі комерційних організацій у випуску та обігу державних облігацій.

Крім того, необхідно законодавчо закріпити обмеження на участь центральних і державних банків у купі в державних облігацій. Підтримувати здатність Центрального банку забезпечувати стабільність

ціни здатність державних банків стимулювати розвиток реального сектора.

Участь в капітальному фінансуванні варіювалася від мінімальних 3,8% в 2018 році до максимальних 72,4% в 2017 році. У 2018 році на підприємстві було зареєстровано тільки 9,3 випуску акцій на загальну суму 22,28 млрд грн, що склало 36,92% від річного обсягу випущених цінних паперів. Це на 93,14% менше, ніж у 2018 році. Однак у грошовому вираженні випуск акцій має тенденцію до збільшення, збільшившись майже в 10 разів з 2015 по 2020 рік.

Щоб посилити роль цього сегмента на фінансовому ринку, пропонується збільшити дозволена частку випуску привілейованих акцій у порівнянні зі звичайними акціями і дозволити торгівлю внутрішніми корпоративними цінними паперами на зовнішніх ринках біржах, майданчиках та фондових біржах.[2]

Окрім цього, стратегічне управління підприємством повинно враховувати регіональні ризики та геополітичну ситуацію.

Незважаючи на євроінтеграційні процеси, деякі підприємства можуть залежати від ринків за межами ЄС, тому вони повинні розробляти стратегії, які враховують ці фактори. Це вимагає ретельного аналізу ринків, розуміння політичних ризиків та забезпечення безпеки бізнесу в нестабільних умовах.

Таким чином, стратегічне управління підприємством в умовах євроінтеграції – це складний і багатогранний процес, що вимагає уваги до різних аспектів бізнесу, включаючи управління, фінансові ризики, персонал, логістику та захист інтелектуальної власності.

Успіх у цьому процесі забезпечує стабільність і конкурентоспроможність підприємства на європейському ринку, а також створює можливості для розвитку та розширення бізнесу.

Інформаційні джерела

1. Соболенко В., Сокольська І. Імплементация європейського досвіду мотивації праці в український ринок кадрів. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 10. С. 99–103.

2. Крупка І.М. Фінансовий ринок України в умовах інтеграції у світовий фінансовий простір : автореф. дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук : 08.00.08. Київ, 2021. 43 с.