

спроможність міжнародної компанії. Розробка логістичної стратегії має посіда-ти центральне місце у системі управління будь-якою міжнародною компанією.

Перелік використаних джерел:

1. Дорошкевич Д. В. (2013). *Міжнародні логістичні системи в умовах глобалізації. Ефективна економіка, № 2.*
2. Калюжна Н. Г., Шеремет А. С. (2022). *Логістична система України: актуальні проблеми та пріоритети відновлення. Бізнес Інформ, № 4, 90–96.*
3. Длугопольська Т. І., Сентик М. В. (2022). *Успішні кейси міжнародних компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві (Socio-Economic Rel.*

*Живко Максим
Степанчук Дмитро*
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В КРАЇНАХ АРАБСЬКОГО СВІТУ

В умовах глобалізації, динамічної трансформації форм економічної активності на світових ринках, посилення боротьби за інтелектуальні ресурси та інформаційні технології важливим джерелом конкурентних переваг країн у довгостроковій перспективі є інновації. Задаючи загальний тренд проактивного розвитку, вони дозволяють вирішувати завдання щодо подолання криз, сприяють стратегічним змінам на різних рівнях господарювання: державному, галузевому, а також у великих та малих компаніях.

Як показує динаміка світових науково-технологічних процесів, саме корпоративні структури стають генераторами прогресивних, капітало- та науко-містких технологій на основі рухливих організаційних моделей – корпоративних інноваційних систем. При цьому для забезпечення ефективності їх діяльності, акумулювання та подальшого нарощування інноваційного потенціалу вихідною передумовою необхідно визнати формування управлінської платформи, адекватної стану ділового оточення та специфіці процесів, системних елементів внутрішнього середовища.

Створення та розвиток інноваційних систем, досягнення ефективності корпоративного управління ними особливо актуальна для господарюючих структур країн Арабського світу, що функціонують в умовах становлення ринкових механізмів регулювання багатоукладного національного господарства з урахуванням вимог світової економічної експансії [1].

Співпраця Арабських країн та зарубіжних фірм, залучення іноземних інвестицій, здатність компаній переймати позитивний міжнародний досвід – все

це пов'язане з корпоративним управлінням. Значна кількість арабських компаній вже працюють в умовах глобального ринку. У зв'язку з цим слідування загальноприйнятим стандартам корпоративного управління може розглядатися не тільки з точки зору підвищення рейтингів окремих компаній і поліпшення інвестиційного клімату в цілому, але і як внесок арабського світу в реалізацію позитивного сценарію залучення країни до глобалізаційних процесів [2]. І навпаки, елементи негативного сценарію (компанії, контрольовані чиновниками чи наближені до влади) завжди є сусідами з інформаційною закритістю, непрофесійним менеджментом, недотриманням інтересів акціонерів – типовими ознаками неефективного корпоративного управління.

На формування національної ментальності та корпоративної культури Арабських країн величезний вплив зробили ісламські традиції. У більшості арабських держав релігія не відокремлена від держави, і тому поведінка в соціумі, політика та бізнес регламентуються релігійними нормами. В арабських країнах дуже сильні групові зв'язки: саме у групі людина відчуває безпеку, впевненість у собі. Власні вчинки порівнюються з реакцією групи, з громадською думкою. Як наслідок виникає прагнення «зберегти обличчя» будь-що, рідкісна самокритика, допустима брехня на спасіння. Однією з основних національних цінностей вважається сім'я. Для арабів обов'язковим є прояв поваги до віку, довіри – лише до членів сім'ї. В арабському світі існує гендерна нерівність, коли соціальний статус жінки визначається лише її сімейним становищем, кількістю народжених синів [3]. Звичайно, зараз відбуваються деякі зміни, але вони не такі суттєві. Корпоративна культура країн Арабського світу має кілька основоположних ознак, що ґрунтуються на особливостях національної ментальності: основним аргументом у прийнятті бізнес-рішень є «воля Аллаха»; головним об'єктом уваги арабських партнерів є особистість, тобто, насамперед, оцінюється людина, а потім її діяльності; основою для просування буде особиста довіра, повага до вищих; головною функцією підлеглих є служіння керівнику ролі буфера; ініціативні виступи підлеглих не схвалюються; демонстрація влади складає всіх рівнях управління; кожен лідер повинен мати власні, відмінні від інших цілі та ідеї; винятково висока централізація управління, повноваження не делегуються; головні критерії оцінок орієнтовані на цінності минулого, майже відсутні оцінки сьогодення та майбутнього, оскільки майбутнє вважається зумовленим долею та творцем.

Незважаючи на те, що кожна з арабських країн має певну специфіку корпоративної культури, є сенс розмірковувати про арабський стиль спілкування в рамках ділових комунікацій. Одним з спільних рис можна назвати прояв національної гордості та усвідомлення історичної значущості своєї країни та нації, а також розвинені бюрократичні традиції.

Представники арабських країн, беручи участь у переговорах, уважні до особи свого партнера та його відношення до загальноарабських цінностей. Вони уважні до деталей, тому попередньо їх опрацьовують. Початок будь-якої ділової розмови через правила арабського етикету затягується: партнер з арабської країни вважає за необхідне розпитати про здоров'я, сім'ю, успіхи. На принципові, важливі питання арабські бізнесмени не поспішають відповідати

безперечно, вони демонстративно радяться, діють від імені колективу. З усіх видів і форм ділових комунікацій арабські представники бізнесу віддають перевагу торгу [4].

Трансформація корпоративного управління арабських країн була нерівномірною, але загалом можна виділити такі тенденції:

- збільшення кількості компаній, що публічно торгуються на біржах. Деякі арабські країни, такі як Саудівська Аравія, ОАЕ та Катар, вжили заходів для залучення іноземних інвесторів та збільшення прозорості у корпоративному управлінні. Компанії, що публічно торгуються на біржах, піддаються строгому регулюванню, що сприяє підвищенню рівня управління;

- розвиток корпоративної соціальної відповідальності. У деяких арабських країнах спостерігається зростання інтересу до питань КСВ. Наприклад, Емірати та Саудівська Аравія створили Фонди соціальної відповідальності, які фінансують проекти у галузі освіти, охорони здоров'я та соціального розвитку;

- збільшення кількості жінок на керівних посадах. Деякі арабські країни, такі як ОАЕ та Кувейт, роблять кроки для збільшення участі жінок у корпоративному управлінні. Це включає встановлення квот на жіночу участь у радах директорів та інших ключових керівних посадах;

- створення регуляторних органів. Деякі арабські країни створили спеціальні регуляторні органи, такі як Комісія з цінних паперів та бірж у Саудівській Аравії, щоб контролювати діяльність компаній та захистити інтереси інвесторів;

- збільшення прозорості. Деякі арабські компанії почали публікувати звіти про свою діяльність, фінансове становище та корпоративне управління. Це допомагає підвищити прозорість та довіру до компаній;

- розвиток інститутів навчання та навчальних програм. У деяких арабських країнах з'явилися спеціалізовані інститути, такі як Міжнародний інститут корпоративного управління [5].

Однак, незважаючи на ці проблеми, в деяких арабських країнах спостерігається покращення корпоративного управління, наприклад, завдяки створенню регуляторних органів, ухваленню нових законів та покращенню прозорості.

Усвідомлення взаємозв'язку та взаємозумовленості національної ментальності та корпоративної культури Арабських країн є дуже важливим, оскільки дана проблема, розглядається одночасно з точки зору культури, філософії, економіки, дозволяє розширити межі загальнокультурного та професійного кругозору. Національна корпоративна культура певної організації, що органічно включає норми і традиційні цінності країни, нації, завжди демонструє сукупність наступних характеристик: місія організації, особливості управління, пріоритет особистого або індивідуального, стиль керівництва, процеси прийняття рішень, способи обміну інформацією, характер контактів співробітників. Корпоративна культура Арабського світу демонструє не лише гендерну нерівність, бажання торгуватися, а й ширший інтерес та привітність до ділових партнерів.

Перелік використаних джерел:

1. *Economic Intelligence Unit. Saudi Arabia. Country Report, London. URL: <https://store.eiu.com/product/country-report/saudi-arabia>.*
2. *Business Environment Rankings. Which country is best to do business in? From The Economist Intelligence Unit. The Economist. URL: https://www.iberglobal.com/files/business_climate_eiu.pdf.*
3. *The Automation Readiness Index: Who is ready for the coming wave of automation? Economist Intelligence Unit report 2018. URL: https://new.abb.com/docs/librariesprovider138/events/abb_ari_report.pdf.*
4. *Global State of Democracy Report 2022: Forging Social Contracts in a Time of Discontent. URL: <https://www.idea.int/democracytracker/sites/default/files/2022-11/the-global-state-of-democracy-2022.pdf>.*
5. *Accessing the Middle East. Business opportunities in the Arabian Peninsula and Iran. URL: <https://www.dfat.gov.au/sites/default/files/ch1-2.pdf>.*

Живко Максим

Чиж Назар

Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ DIGITAL-СТРАТЕГІЇ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ КЛІНІКИ

Процеси розвитку глобальних інформаційно-комунікаційних технологій дуже динамічні нині, які можливості для нашого суспільства та економіки ще тільки починають масштабно використовуватися. Ще кілька років тому Інтернет розглядався переважно як гігантська бібліотека та головним його завданням вважалася допомога у пошуку потрібної інформації та організація доступу до неї. В даний «комунікаційний» етап свого розвитку головним завданням мережі Інтернет є допомога у пошуку бажаних партнерів та надання коштів для організації з ними потрібного виду комунікацій із необхідною інтенсивністю. Результати багатьох досліджень показали, що використання Інтернет-технологій може принести реальну економію та прибуток.

Інтернет – новий високоефективний комунікаційний інструмент. Досвід показує, що Інтернет став також необхідний у повсякденній життєдіяльності людини, як телефон, факс або персональний комп'ютер. Будь-яка комерційна організація функціонує не у вакуумі, а в рамках складного та багатоскладового довкілля, до якого можуть бути включені партнери, конкуренти, інвестори, певні цільові аудиторії, ЗМІ, державні та громадські органи у масштабах конкретного регіону, усієї країни і навіть світу. Тому все ясніше і відчутніше стає розуміння того, що ті компанії, які активно використовують Інтернет у своїй діяльності, одержують низку незаперечних конкурентних переваг. Ведення великомасштабного бізнесу в сучасних умовах без використання інформаційних технологій неможливо. Для малого та середнього бізнесу Інтернет надає широкі можливості для просування.