



Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Вроцлавський економічний університет (Польща)
Люблінський католицький університет Івана Павла II (Польща)
Познанський економічний університет (Польща)
Університет бізнесу у Вроцлаві (Польща)
Університет Миколаса Ромеріса (Литва)

Збірник матеріалів

**IX Науково-практична конференція
студентів та молодих вчених
з міжнародною участю**

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ,
ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА УПРАВЛІННЯ
НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

14 листопада 2024 року

м. Тернопіль

УДК 338.24
ББК 65.29 (Укр)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА УПРАВЛІННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

**Матеріали доповідей
ІХ науково-практичної конференції студентів та молодих
вчених з міжнародною участю
14 листопада 2024 року
м. Тернопіль**

Редакційна колегія:

Овсянюк-Бердадіна Олександра., заступник декана факультету економіки та управління, к.е.н., доц. кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет;

Крамарчук Світлана – к.е.н., доц. кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет

Вірковська Анастасія – к.е.н., доцент кафедри економіки та економічної теорії, Західноукраїнський національний університет

Волошин Роман – к.е.н., доц. кафедри підприємництва і торгівлі, Західноукраїнський національний університет

Дудар Володимир – к.е.н., доц. кафедри маркетингу, Західноукраїнський національний університет

Рекомендовано до друку Вченою радою факультету економіки та управління ЗУНУ (протокол № 2 від 10 грудня 2024р.)

Відповідальний за випуск:

Коцур Андрій Семенович, к.е.н., доцент, декан факультету економіки та управління Західноукраїнського національного економічного університету

За зміст наукових праць та достовірність наведених фактологічних і статистичних матеріалів відповідальність несуть автори та їх наукові керівники.

Секція 1

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Амброз Ігор, Павлюк Олена УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСІВ БУДІВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	14
Апанович Костянтин ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	15
Бабій Оксана, Галабіцька Марія, Содомора Євген УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	17
Бацько Олександр ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ З УРАХУВАННЯМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	19
Блонарович Вадим ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ	21
Блятник Юрій, Горішний Дмитро, Костур Денис УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	23
Дмитрієв Вадим СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	26
Дубляниця Катерина ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	27
Зафігурний Андрій ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	30
Камінська Таміла УПРАВЛІНСЬКИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	32
Козлюк Юлія ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ	34
Косовський Олександр, Монастирська Віра РОЗВИТОК МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ: СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ З УРАХУВАННЯМ ЕТИЧНИХ ПРИНЦИПІВ	36

Лаврук Яна	38
УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ЗАКУПІВЛЯМИ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	
Максимів Юлія	40
ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ОЦІНЮВАННЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ	
Маньковський Сергій	42
ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	
Могорита Ольга	45
ЗНАЧЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	
Наконечний Роман	47
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Паюк Таїсія	50
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ Й ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ	
Романюк Юрій	53
ВПЛИВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ НА ОЦІНКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	
Рябоконт Марія	55
УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОГО АУДИТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Сид Віталій	57
ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	
Скопецька Лілія	59
СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	
Солонинка Роман	60
ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ІЗ ЗОВНІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ ЇЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ	
Трач Володимир, Паненко Юлія, Погорілий Роман	62
УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	
Трегубова Іванна, Пушкар Анна	65
СТРАХУВАННЯ МЕДИЧНИХ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Таратасюк Марина, Хоменко Євген, Шуль Вадим	68
УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ В БУДІВНИЦТВІ	
Шульгун Світлана	70
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	
Щипановська Олена	73
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	

Секція 2

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Барановська Ірина	76
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КАР'ЄРИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ	
Ганькулич Павло	79
ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	
Годя Роман	82
РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	
Заводовський Ярослав	84
ЧИННИКИ, ЯКІ ДЕТЕРМІНУЮТЬ КОРУПЦІЮ, Й ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	
Заяць Роман	86
ЦИВІЛЬНИЙ ЗАХИСТ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ	
Карбівська Оксана	88
СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я РЕГІОНУ	
Колісник Віктор	91
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	
Кубай Володимир	93
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	
Кузюк Мар'яна	95
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ЖИТЕЛІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	
Крамарчук Назар	99
ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В ПЕРІОД СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	
Марко Діана	101
ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	
Митро Дмитро	104
ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕЧНИХ УМОВ ПРАЦІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ	
Музика Уляна	106
ПІДХОДИ ДО РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ	

АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	
Німчук Неля	107
ІНСТИТУЦІЙНИЙ БАЗИС ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	
Олійникова Ольга	111
СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ	
Стадник Юрій	113
УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНОЇ АПТЕЧНОЇ УСТАНОВИ	
Томишинець Іван	114
ЗНАЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ МЕДИЧНИХ КЛАСТЕРІВ В РЕГІОНІ	
Худик Дмитро	116
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	
Шевчук Олег	118
МЕТОДИ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	

СЕКЦІЯ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Гайдук Дмитро	121
РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СИСТЕМИ ОСВІТИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	
Зуб Михайло, КогутІрина	124
РОЛЬ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	
Новикова Кристина	126
АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ЧИННИКІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	
Прийма Роман, Шершун Андрій	128
ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ КОМАНДНИМИ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	
Романюк Андрій	131
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ МЕДЗАКЛАДУ	
Петльовий Вадим	133
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНОМ ВЛАДИ НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ	
Волинська Оксана	136

ОРГАНІЗАЦІЯ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	
Дубова Неля	138
УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРИВАТНОГО МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ	
Дюк Сергій	140
ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ	
Кибалюк Юліанна	142
ФІНАНСУВАННЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Супрун Сергій	144
РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Данилов Павло	146
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ	
Дзудзило Володимир	148
ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ У ПИТАННЯХ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	
Ковальчук Ірина	151
РЕГЛАМЕНТУВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО МІСІЇ	
Колодій Михайло	153
ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ, ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	
Середович Людмила	156
ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ	
Новосельський Володимир	157
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	
Антонів Андрій	160
ТЕХНОЛОГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Гикавий Назар	162
ОРГАНІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Клиновський Микола	164
АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Коцюра Юрій	166
УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ДО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ	
Музика Ольга	168
НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	

Окушко Дмитро	171
ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В ПРОЦЕСІ ПРОВЕДЕННЯ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ	
Соколик Олег	173
КООРДИНАЦІЯ РОБОТИ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Сухарський Валерій	175
МЕХАНІЗМ ВИКОРИСТАННЯ ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Сотник Анастасія	177
СУТНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ЙОГО	
Кибалюк Ростислав	179
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	
Романів Богдан	181
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	
Невістюк Василь	183
УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ДО УМОВ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ	
Шушпанов Дмитро, Шушпанова Наталія	185
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	

Секція 4

ГЕОПОЛІТИКА, ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ: КОНТУРИ НОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

Бойко Віталій	188
РОЗВИТОК ЕЛЕВАТОРНИХ ПОТУЖНОСТЕЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СТАН, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	
Ващишин Христина	190
ОЦІНКА НЕСТАБІЛЬНОСТІ СЕРЕДОВИЩА ГАЛУЗІ ТА ВИБІР МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ФІРМИ	
Вівчар Наталія	193
МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОЇ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ	
Гончаренко Назар	196
ТУРИСТИЧНІ РЕСУРСИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ	
Дзій Олег	199
ТЕОРІЯ АГЕНТСЬКИХ ВІДНОСИН І ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ПОЛІТИКИ ВИНАГОРОД	
Жмур Соломія	201
УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА, ЯК ФАКТОР	

ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ	
Комісарук Тетяна	203
СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІТ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ(НА ПРИКЛАДІ GLOBAL LOGIC UKRAINE)	
Климчук Вікторія	205
ПЛОДООВОЧЕВА ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ: СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ	
Ничипорук Мирослава	208
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	
Паньків Юрій	211
ОЦІНКА КОРПОРАТИВНОЇ ЦІННОСТІ ТА ДОВГОСТРОКОВОЇ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
Рибак Максим	214
ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОСИСТЕМІ	
Солян Ірина	216
ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ФОРМУВАННЯ ТА СТРУКТУРУ КАПІТАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	
Фількевич Сергій	218
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	

Секція 5

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ЛОГІСТИКА І ТОРГІВЛЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Басара Віктор	221
СУТНІСТЬ, ОЗНАКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	
Беспалько Ольга	223
ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВАРОРУХУ В РІТЕЙЛІ	
Божинський Дмитро	225
ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА	
Бура Анастасія	227
РОЛЬ УПАКОВКИ У ЗБЕРЕЖЕННІ СПОЖИВЧИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ ТОВАРІВ	
Валянчик Ольга	229
СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ ВЕТЕРАНІВ ТА ВЕТЕРАНОК	
Вірик Богдан	231
РОЗВИТОК РИНКУ ТЕХНІЧНИХ КОНОПЕЛЬ В УКРАЇНІ: ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	
Головата Вікторія	233
ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНИХ ТА СОЦІАЛЬНИХ ЧИННИКІВ НА ФОРМУВАННЯ	

ПОТРЕБ СПОЖИВАЧІВ	
Данчак Данило	234
СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ БІРЖ В УКРАЇНІ	
Дев'ятков Юрій	235
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
Дерешак Андрій	237
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В РОЗВИТКУ УПАКОВКИ ДЛЯ ТОВАРІВ	
Дорош Максим	239
ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	
Дутка Яків	241
СУЧАСНИЙ СТАН І МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ АВТОРИНКУ УКРАЇНИ	
Калошкіна Богдана	243
ЕКОЛОГІЧНЕ МАРКУВАННЯ ТОВАРІВ: ВИДИ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ СПОЖИВАЧА	
Кара Оксана	245
ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ	
Кісіль Роман	246
ОСОБЛИВОСТІ ДОСТАВКИ «ОСТАННЬОЇ МИЛІ» В ЛОГІСТИЦІ	
Крисоватий Ігор	248
КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ УРБАНІСТИКИ В УКРАЇНІ	
Корецька Лідія	250
ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЯК НОВИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА	
Кошак Едуард	253
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
Кравець Анастасія	254
РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ТОВАРОЗНАВСТВО	
Микитишин Ярослав	256
ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	
Муха Роман, Волошин Роман	258
ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА АСОРТИМЕНТНУ ПОЛІТИКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
Назаревич Мар'яна	260
ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	
Петрущак Ірина	262
УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	
Ратушняк Ярослав	264
СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	

Ремізович Олександр	266
ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
Ромашкін Даниїл	268
ВПЛИВ МЕРЧАНДАЙЗИНГУ НА ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ У ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	
Свистун Валентин	269
УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
Сіреджук Юрій	271
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	
Сливка Владислав	273
ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	
Стукало Михайло	275
НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	
Франчишин Андрій	277
ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	
Шарко Ілона	279
УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	
Шимків Степан	280
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	
Шостак Анна	282
МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ДЛЯ СЕРТИФІКАЦІЇ ХАРЧОВИХ ТОВАРІВ	

СЕКЦІЯ 6

НОВІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Бадзюнь Богдан, ГоцулякЮлія	284
МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	
Білик Ольга	286
СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ	
Білик Яна	287
РОЗВИТОК ІНФЛЮЕНСЕР-МАРКЕТИНГУ ТА МІКРОІНФЛЮЕНСЕРИ	
Борисова Тетяна	288
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД	
Бурда Наталія	290
КРОС-КУЛЬТУРНЕ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ НА ЗАРУБІЖНИХ РИНКАХ ЯК НОВИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ	

Гетьман Олександр	293
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК БРЕНДУ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
Гоцуляк Юлія	296
ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ	
Дудар Володимир	298
МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ В ЕПОХУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: НОВІ ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ	
Іванечко Неля	300
ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМУМАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ	
Колтонюк Вікторія	303
ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМИ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ	
Корендій Світлана, Бура Анастасія	305
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ	
Левицький Василь, Іжевська Богдана	308
SALES ANALYTICS FOR BUSINESS SOLUTIONS	
Маринович Олена	310
МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ТА ПОБУДОВА БРЕНДУ	
Мацук Софія	312
ГЕНЕРАТИВНИЙ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ	
Намісник Павло	315
ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПЕРВИННОГО ЖИТЛА ТЕРНОПОЛЯ	
Панькевич Ірина	316
БРЕНДИНГ У СФЕРІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
Процишин Юлія, Цимбал Євген	319
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ	
Приступа Олександр, Осадчук Зоя	322
ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВІЙНИ	
Романенко Дарія	324
ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВИХ ЦІНОВИХ СТРАТЕГІЙ	
Савків Станіслав	326
ВИБІР КАНАЛІВ ПРОСУВАННЯ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ: ОНЛАЙН ТА ОФЛАЙН СТРАТЕГІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ	
Стельмах Андріана	328
ВАЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	
Суська Роксолана	330
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЕМЕЙЛ-МАРКЕТИНГУ	

Хрупович Світлана	331
ЄВРОПЕЙСЬКА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	
Яремчук Дарина, Мокренський Ілля	333
ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ: СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ	

Амброз Ігор, Павлюк Олена

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: доктор філософії, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Микитюк Ю.І.)

УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСІВ БУДІВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Формування та розподіл непрямих витрат на підприємствах є ключовим аспектом, що впливає на ефективність виробничих процесів і стимулює активність усіх структурних підрозділів. Важливість цього питання полягає в забезпеченні гармонійної взаємодії між підрозділами та підтримці економічної активності. Застосування принципу рівномірного розподілу непрямих витрат, як це передбачено стандартом бухгалтерського обліку 16 «Витрати», може призвести до зниження зацікавленості у впровадженні інноваційних технологій та заходів з оптимізації використання ресурсів. Особливо негативний ефект спостерігається, коли розподіл витрат базується на застарілих даних або здійснюється суб'єктивно, що унеможливує об'єктивне управління витратами.

Сучасні методи розподілу непрямих витрат переважно спрямовані на точне визначення собівартості окремих видів продукції, що дозволяє оцінити їхню рентабельність. Проте в умовах посилення конкуренції акцент зміщується на потребу в оперативному контролшевчукі за непрямыми витратами [1]. Це включає моніторинг як загального рівня витрат, так і їх окремих складових, що надає можливість впливати на процеси формування витрат та знижувати їхню величину, що в перспективі підвищує прибутковість підприємства та його конкурентоспроможність. У рамках розробки методичних підходів до управління витратами пріоритетом є збір та аналіз інформації для ефективного контролю процесу формування непрямих витрат. Це дозволяє оцінити доцільність витрат та виявити можливі резерви їх зниження.

Важливим аспектом є розподіл витрат залежно від внеску окремих управлінських елементів у загальну суму витрат, що забезпечує об'єктивність їх формування. Визначення критеріїв розподілу непрямих витрат має вирішальне значення для ефективного управління. Критерій розподілу можна розглядати як міру досягнення поставлених цілей та як вираз пріоритетів підприємства у прийнятті управлінських рішень.

В умовах ринкової економіки ці критерії мають розроблятися на рівні самого підприємства, відображаючи його специфічні потреби, на відміну від колишніх підходів централізованого

планування. Використання різних одиниць виміру операційних потоків для окремих підрозділів або виконавців ускладнює порівняння результатів їх діяльності. Концепція еквівалентного операційного потоку впроваджується для забезпечення об'єктивного порівняння таких результатів, хоча її реалізація вимагає значної підготовки, включаючи визначення нормативних еквівалентів для різних операцій. Підсумовуючи пропозиції щодо оптимізації системи управління непрямыми витратами, можна визначити етапи формування, розподілу та контролю витрат на машинобудівному підприємстві.

Важливим є забезпечення контролю за розподілом витрат, що дозволяє виявити, який підрозділ або виконавець сформував певний рівень витрат, і оцінити можливості для їх зниження. Об'єктивне віднесення витрат до окремих підрозділів або продуктів допомагає створити точне уявлення про організацію виробництва. Розподіл витрат на окремі види продукції також відіграє роль у маркетинговій діяльності, допомагаючи ідентифікувати перспективні та неперспективні вироби в асортименті підприємства. Застосування адаптованих методик розподілу непрямих витрат, що враховують реальні умови діяльності підприємства, дозволяє не лише підвищити точність прогнозів стосовно продукції, але й визначити потенційно нерентабельні напрямки виробництва та своєчасно коригувати стратегію розвитку

Використані джерела

1. Микитюк П., Микитюк Ю., Завитій Я. (2022). Методика аналізу та управління ефективністю використання виробничих ресурсів організації. Економічний аналіз, 32 (4), 217-228. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.217>

Апанович Костянтин

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна)

ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Забезпечення прозорості функціональної діяльності закладу охорони здоров'я є важливим аспектом для підвищення якості медичних послуг, зміцнення довіри громадян та запобігання корупційним ризикам.

На наше переконання, на даний момент однією з головних проблем є нестача даних про фінансово-господарську діяльність медичних закладів комунальної форми власності. В цьому

напрямку ми пропонуємо кілька інструментів, які сприятимуть прозорості та ефективному управлінню в медичних закладах (див. рис. 3.1).

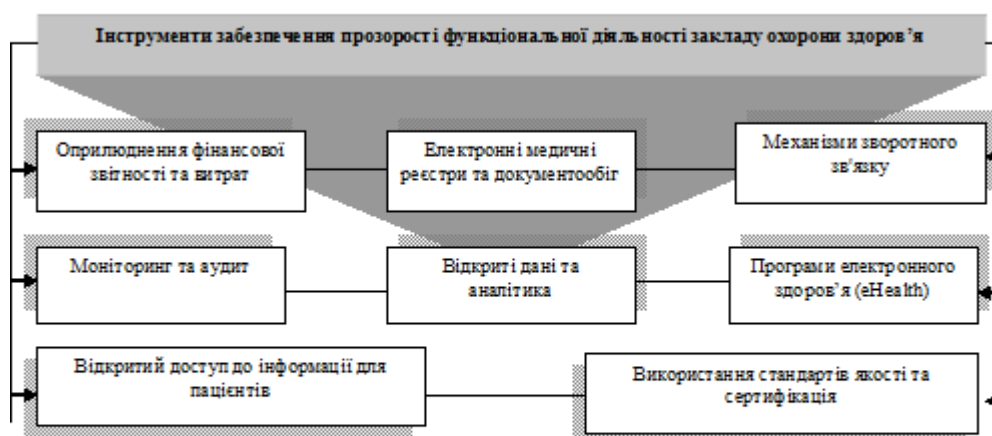


Рис. 3.1. Інструменти забезпечення прозорості функціональної діяльності закладу охорони здоров'я

Примітка. Складено самостійно

На наш погляд, регулярне публікування фінансової звітності медичного закладу, що містить інформацію про доходи, витрати, розподіл бюджетних коштів та інші фінансові показники значно сприятиме забезпеченню прозорості діяльності медичного закладу.

Також у цьому напрямку нами пропонуються низка самопосилюючих інструментів забезпечення прозорості функціональної діяльності закладу охорони здоров'я:

- доступ до інформації про використання державних та приватних коштів, зокрема відкриті дані щодо фінансування та використання коштів на рівні закладу.
- електронні медичні картки, зокрема зберігання медичних даних пацієнтів в електронному форматі, що дозволяє контролювати якість обслуговування, а також запобігати маніпулюванню чи змінам у документації,
- цифровізація документообігу, зокрема використання електронних систем для реєстрації візитів, призначення лікарів, рецептур, що допомагає уникнути зловживань і забезпечує доступність інформації,
- регулярні перевірки внутрішніх процесів, використання коштів, відповідності нормативам і стандартам, а також оцінка ефективності роботи медичних працівників,
- аудиторські перевірки з боку незалежних організацій чи органів державного нагляду, що забезпечує контроль за дотриманням законодавства та стандартів,

- публікації на сайтах медичних закладів інформації про доступні послуги, лікарів, ціни на послуги, черги та інші важливі аспекти, що дозволяє пацієнтам зробити вибір на основі прозорих даних,
- проведення громадських обговорень щодо змін у політиці закладу, організація зборів для пацієнтів та їх родичів,
- збір відгуків від пацієнтів через онлайн-опитування, телефонні гарячі лінії або фізичні анкети для оцінки якості медичних послуг,
- надання пацієнтам можливості подавати скарги та звернення через відкриті канали, що сприяє моніторингу та виявленню порушень у роботі медичних закладів,
 - активне використання програм для реєстрації та контролю медичних даних на рівні держави, що дає можливість надавати медичні послуги більш ефективно та прозоро,
 - системи для зручного і прозорого запису на прийом до лікаря, що дозволяють контролювати навантаження на лікарів і забезпечити чітке планування часу,
 - публікація даних про результати лікування, показники ефективності роботи лікарів та медичних установ,
 - доступність для пацієнтів статистичних даних, таких як рівень задоволення пацієнтів, час очікування на прийом, середній час перебування в лікарні тощо,
 - дотримання міжнародних стандартів якості медичних послуг, що забезпечує прозорість процесів та підвищує рівень довіри до установи,
 - проведення регулярних перевірок відповідно до встановлених стандартів якості.

Загалом, для забезпечення прозорості важливо поєднувати кілька інструментів і підходів, включаючи технології, законодавчі ініціативи та ефективне управління, що сприятиме поліпшенню роботи медичних закладів та підвищенню рівня довіри пацієнтів.

Бабій Оксана, Галабіцька Марія, Садомора Євген

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н, професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ, Микитюк П.П.)

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

У контексті інвестиційно-інноваційного розвитку промислових підприємств трудові ресурси мають вирішальне значення, на відміну від інвестиційного потенціалу. Отже, наявність

дешевого робочого контингенту не може вважатися привабливим фактором для інвестиційно-інноваційного прогресу економіки країни.

Головним аспектом у цьому випадку виступає інноваційна культура, яка відображає рівень загальної освіти, культурної обізнаності та соціально-психологічної підготовленості особи та суспільства. Важливим чинником, що визначає розвиток економіки, є механізм ефективного використання наявного потенціалу, який залежить від економічної політики держави.

На сьогоднішній день щорічне зростання інвестицій в економіку спостерігається на фоні збереження неефективної структури капітальних вкладень. Протягом досліджуваного періоду більше 40% усіх капітальних вкладень було спрямовано в промисловість, з яких лише половина належить до переробного сектору.

Традиційно значна частка інвестицій (20%) спрямована в транспорт і зв'язок, а близько 15% інвестицій – в операції з нерухомістю. Частка інвестицій у сільське господарство, яка й без того була невеликою, продовжує зменшуватися. Інвестиції в науку та освіту, які становлять основу інноваційного розвитку, складають менше 2% від загального обсягу інвестицій. Це пояснює обмежений вплив інвестиційної діяльності та державних вкладень на розвиток економіки, зокрема на динаміку ВВП.

Порівняльний аналіз динаміки ВВП, капітальних вкладень і державних витрат в Україні свідчить про відсутність чітко вираженого зв'язку між державними витратами та обсягом капітальних інвестицій, що зумовлено нерегульованістю економічної політики держави. Крім того, іноземні інвестиції також не мають значного впливу на економічний розвиток країни. Зростання прямих іноземних інвестицій відзначається в тих галузях, які забезпечують постачання сировини на зовнішні ринки і є екологічно небезпечними, або ж гарантують швидке повернення капіталу.

Основним стимулом для інвестиційної діяльності промислових підприємств на сьогодні є потреба в модернізації застарілих основних фондів. Для успішної реалізації інвестиційно-інноваційної діяльності важливими є: орієнтація продукції на потреби ринку, відповідність інвестиційно-інноваційних заходів цілям підприємства, ефективна система відбору та оцінки проектів, а також якісне управління проектами і контроль.

Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю сприяє вирішенню ряду завдань, серед яких: визначення та обґрунтування цілей кожного проекту; формування його структури; оцінка обсягів та джерел фінансування; вибір виконавців; підготовка та укладання контрактів; встановлення термінів виконання проекту; складання графіків реалізації та визначення необхідних ресурсів; проведення калькуляції та аналізу витрат; планування максимально припустимого рівня ризику; контроль за ходом виконання проекту та проведення детального аналізу по завершенні.

Кожне з цих завдань вирішується на певному етапі інвестиційно-інноваційної діяльності. Передпроектне інвестиційно-інноваційне дослідження охоплює наступні етапи: виявлення проблеми — формування загальної ідеї покращення продукту; збір даних для детальної перевірки концепції, оцінка її реалістичності, визначення приблизного обсягу робіт, масштабів витрат і термінів виконання; формулювання проблеми — встановлення цілей та завдань, які потрібно вирішити; розробка можливих рішень (пропозицій) та їх оцінка.

При оцінці рішень керівництво має враховувати альтернативні витрати — ті вигоди, які підприємство втрачає через нездійснення альтернативних проектів. Вибір одного рішення з кількох можливих зумовлений обмеженістю ресурсів. За їх наявності було б можливим реалізувати всі необхідні проекти. Однак задовольнити всі потреби одночасно неможливо, тому деякі з них відкидаються на основі витрат для їх вирішення та порівняльної важливості цих потреб.

Використані джерела

1. Микитюк Ю. І. Інноваційна інфраструктура забезпечення організації та реалізації інноваційних проектів. Економічний аналіз. 2024. Том 34. № 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.282>

Бацько Олександр

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
економіки та економічної теорії ЗУНУ Шиманська О. П.)

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ З УРАХУВАННЯМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні особливості функціонування кожного суб'єкта підприємницької діяльності визначаються його здатністю виробляти та реалізовувати продукцію, а також протистояти та адекватно реагувати на виклики зовнішнього та внутрішнього середовища, погіршення ринкової ситуації, недобросовісним діям конкурентів, змінам в споживчих настроях тощо.

З практичної точки зору ефективного менеджменту, успіхом на ринку користуються не завжди фінансово спроможні корпорації або підприємства з найкращими характеристиками в системі якості та ціни продукції, але й ті, які обрали раціональні та успішно реалізували ефективні стратегії конкуренції та експансії на цільові сегменти ринку. Реалізація таких намірів об'єктивно базується на якісному інформаційно-аналітичному забезпеченні прийняття стратегічних управлінських рішень і потребує затвердження відповідної методики формування та реалізації

конкурентних стратегій з урахуванням ресурсних можливостей підприємства та специфіки промислових ринків, насамперед, з точки зору стану конкуренції.

Конкуренція – одне з найбільш природних і постійно існуючих явищ в економіці, яке трансформується разом з розвитком економічних відносин і наукової економічної думки, що їх описує. Традиційно під цим поняттям розуміють боротьбу (економічну конкуренцію) між суб'єктами конкуренції за ресурси, права та фінансово-економічні результати. На рівні підприємств – це конкуренція за доступ до ресурсів і ринків, задоволення потреб споживачів, збільшення присутності на ринках, що дозволяє забезпечити високу прибутковість інвестицій, капіталізацію бізнесу, задоволення фінансово-економічних інтересів стейкхолдерів з одночасним підвищенням рівня внутрішньої та зовнішньої корпоративної соціальної відповідальності бізнесу [1]. Отже, конкурентоспроможність – це здатність підприємства перемагати або принаймні витримувати конкуренцію. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства починається з процесу оцінювання, результати якого дають змогу зрозуміти рівень і стан, динаміку конкурентних позицій бізнесу, а також виявити сильні та слабкі сторони.

Проте на сьогоднішній день відсутня універсальна методика аналізу рівня конкуренції на ринках, використання якої дозволило б виявити щільність конкуренції та, відповідно, ідентифікувати інтенсивність конкуренції в цільових сегментах. Застосування такого підходу може мати позитивні наслідки в процесі вдосконалення системи стратегічного управління конкурентними позиціями суб'єкта господарювання, враховуючи специфікації його ресурсного потенціалу. Існує широкий спектр класичних та інноваційних підходів до зміцнення конкурентних позицій підприємства, але фактично відсутня методика стратегування, яка ґрунтується на врахуванні, узгодженні та використанні переваг стратегічного управління, виходячи з оптимізації ресурсних можливостей підприємства.

Просування продукції на ринок і, відповідно, експансія підприємства на нові сегменти ринку має бути процесом, детально спланованим і стратегічно вивіреним. Цьому передують належна моніторингово-аналітична робота з дослідження та аналізу потенційних ринків збуту продукції та/або галузей національної економіки, яка завершується діагностикою рівня конкурентоспроможності підприємства, стану конкуренції в конкретному регіоні, сегменті ринку.

Надалі керівництво підприємства зможе оцінити власний ресурсний потенціал та прийняти відповідне рішення щодо позиціонування товарів на ринках. Ефективним стратегічним інструментом тут є матриця: «рівень конкуренції на ринку – фінансові та економічні можливості бізнесу», який поділяє всі можливі варіанти конкурентної поведінки на 9 квадрантів (типів). Загалом вони зводяться до чотирьох альтернатив: «маркетингові вундеркінди; інвестиційні титани; нереалізовані гіганти; перспективні стартапи» [2, с. 514].

Проте, на нашу думку, доцільно визначати різні види конкурентної поведінки суб'єктів господарювання залежно від їх фінансових і ресурсних можливостей, а також ринкової ситуації. В кожному конкретному випадку необхідно обґрунтовувати та обирати нові інноваційні маркетингові інструменти, які будуть впроваджені та забезпечуватимуть досягнення поставлених цілей і завдань маркетингової політики та стратегії підприємства.

Отже, будь-яке підприємство з диверсифікованими можливостями може прийняти для себе певний варіант конкуренції – від найменш конкурентного до найбільш конкурентного ринку та досягти успіху, але лише на основі ретельного планування та ефективного впровадження положень та завдань відповідної стратегії. Реалізація конкурентних стратегій дозволяє підприємствам забезпечувати високі конкурентні переваги, формувати та впроваджувати інноваційні підходи для підвищення своєї конкурентоспроможності або продукції (послуги), з одного боку, та накопичувати підприємницький капітал, збільшувати ресурсні можливості – з іншого.

Використані джерела

1. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1721>
2. Panchenko V., Biletska I., Basii N., Kohut M., Vasylytsiv T., Mulska O. Competitiveness vs business financial resource opportunities: innovation marketing strategies. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2024. Vol. 2 (55). P. 502-518.
- 3.

Блонарович Вадим

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, ЗУНУ Августин Р.Р.)

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Корпоративна культура є унікальною системою цінностей, норм і традицій, яка визначає стиль роботи в організації. Вона формує атмосферу, в якій співробітники взаємодіють один з одним і з зовнішнім середовищем. Зрозуміти, чому важливо формувати і розвивати корпоративну культуру, можна, проаналізувавши її вплив на загальний успіх компанії. Сильна корпоративна культура здатна стимулювати мотивацію працівників, сприяти їхньому залученню до процесів, покращувати командну роботу та підвищувати продуктивність [1].

Корпоративна культура також формує спосіб, яким організація спілкується з зовнішніми партнерами, включаючи постачальників, клієнтів і акціонерів. Вона впливає на репутацію компанії на ринку, а це, у свою чергу, може призводити до зміцнення довіри та лояльності з боку клієнтів. Коли зовнішні партнери бачать, що працівники діють відповідно до цінностей і норм організації, це зміцнює їх впевненість у співпраці. Прозорість і етика в комунікації можуть стати важливими факторами, які сприяють розвитку довгострокових відносин, що в результаті веде до стабільності та зростання бізнесу [2, с. 85].

Важливим аспектом корпоративної культури є її вплив на інноваційність організації. Коли компанія підтримує атмосферу, де працівники відчують себе вільними висловлювати свої ідеї та пропозиції, це стимулює творчість та інновації. Така відкритість до нових ідей веде до розвитку нових продуктів і послуг, які можуть стати ключовими конкурентними перевагами. Керівництво, яке активно підтримує інновації, здатне адаптуватися до змін і швидше реагувати на виклики ринку.

Підприємства з позитивною культурою здатні залучати та утримувати таланти. Коли працівники відчують себе частиною команди, вони більше прагнуть вносити інновації та шукати шляхи для підвищення ефективності. Це не лише підвищує продуктивність, а й безпосередньо впливає на прибутки компанії. Висока задоволеність працівників веде до менших витрат на рекрутинг і навчання нових кадрів, оскільки лояльні співробітники залишаються в компанії довше. Корпоративна культура також визначає стиль комунікації в організації та стиль трудового життя. Вона допомагає встановлювати відкриті канали зв'язку, що знижує ймовірність конфліктів та непорозумінь серед працівників. Усе це створює комфортне середовище, де кожен відчуває себе почутим і важливим. Важливо зазначити, що корпоративна культура не є статичною, а постійно розвивається в залежності від змін у середовищі, в якому працює компанія [3, с. 3].

Сучасний бізнес вимагає від організацій адаптивності, і тому вивчення корпоративної культури стає дедалі актуальнішим. Таким чином, компанії, які активно працюють над удосконаленням своїх культур, зазвичай мають переваги на ринку та краще справляються зі змінами. У часи невизначеності співробітники з більшою ймовірністю залишаються лояльними та підтримуватимуть один одного, якщо в компанії існує позитивна та підтримуюча культура. Таке середовище допомагає зменшити рівень стресу і підвищує психологічну стійкість команди, що є особливо важливим у складні часи.

Формування та розвиток корпоративної культури є основою для стабільного зростання підприємства. Це не лише питання іміджу, а й критичний фактор, що впливає на ефективність роботи і взаємодію всередині команди. Безумовно, питання корпоративної культури вимагає подальшого вивчення, оскільки зрозуміти її природу та механізми впливу — це ключ до успішного майбутнього кожної організації.

Не менш важливим є вплив корпоративної культури на соціальну відповідальність компанії. Організації, які розвивають цінності, пов'язані з екологічною стійкістю та соціальною відповідальністю, зазвичай стають більш привабливими для сучасних споживачів, які вимагають від брендів етичної поведінки. Ці компанії не лише підвищують свою репутацію, але й можуть отримати конкурентну перевагу, оскільки все більше споживачів готові підтримувати ті бренди, які враховують соціальні та екологічні аспекти. Вивчення корпоративної культури, отже, є не лише теоретичним, але й практичним завданням для організацій, які прагнуть досягти успіху в сучасному світі [4, с. 175].

Зважаючи на всі ці аспекти, стає очевидним, що корпоративна культура не лише визначає внутрішню атмосферу компанії, але й має прямий вплив на її ринкові позиції. Успішні організації усвідомлюють важливість інвестування у розвиток своєї корпоративної культури, оскільки це є запорукою їхньої стійкості та успіху в довгостроковій перспективі. Тому дослідження та аналіз корпоративної культури залишаються важливими для будь-якої компанії, яка прагне досягти великих висот у своїй діяльності.

Використані джерела

1. Русаловський А. Розвиток корпоративної культури підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/376.pdf>. (Дата звернення: 29.10.2024).
2. Воронкова В. Глобальне управління: посіб. Київ: «Знання», 2020. 420 с.
3. Замковий О. І. Корпоративна культура як фактор формування успішності українського ділового оточення на шляху до європейських стандартів. Економіка та суспільство: електрон. наук. фах. вид. 2022. Вип. 41. С. 114–121. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-62>. (Дата звернення: 29.10.2024).
4. Августин, Р. Теоретико-методичні засади управління соціальною відповідальністю суб'єкта сфери споживчих послуг. *Development Service Industry Management*. 2024. №1. С. 173–177. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(25\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(25)) (Дата звернення: 30.10.2024).

Блятник Юрій, Горішний Дмитро, Костур Денис

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: доктор філософії, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ, Микитюк Ю.І.)

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Управління інноваційними процесами в будівельному комплексі регіону може бути охарактеризоване як системний підхід до координації взаємопов'язаного розвитку та

функціонування численних організаційних (наприклад, холдингові об'єднання, структури матеріально-технічного постачання) і технічних (підприємства з їх внутрішніми структурами та окремими технічними підсистемами) систем. Ці системи разом формують інноваційну інфраструктуру будівельного комплексу регіону (ІБК).

Функціональна система в загальному контексті охоплює кілька організаційних і численні технічні системи, характерні для будівельного виробництва. Вона не зобов'язана мати строго визначену організаційну структуру; основним її призначенням є вирішення завдань, пов'язаних з інноваційно-інвестиційним розвитком будівельного комплексу регіону.

Організаційні та технічні системи формують ієрархічну структуру взаємопов'язаних елементів. Взаємозв'язки між ними можуть варіюватися: 1 деякі є стабільними, тоді як інші мають умовний характер і можуть бути обмежені просторовими або часовими рамками. Ці зв'язки зумовлені специфікою виконуваних робіт і можуть оформлюватися як на постійній, так і на тимчасовій основі. Хоча певні зв'язки можуть бути легко порушені, функціональна система, на відміну від технічної, зможе продовжувати свою діяльність, хоча й зниженою ефективністю. Для забезпечення максимально ефективного функціонування інноваційно-інвестиційної будівельної комплексної системи (ІБК) необхідно врахувати ряд особливостей, притаманних будь-якій функціональній системі. Серед цих особливостей можна виділити: різноманітність елементів, представлених у формі окремих функціональних, організаційних або технічних систем; складність взаємодії між елементами під час їх функціонування; наявність базового складу системи, що включає основні та допоміжні елементи, а також можливість виникнення нових елементів у процесі функціонування; невизначеність умов, в яких функціонують елементи та сама система; динамічний розвиток як функціональної системи в цілому, так і її окремих елементів протягом життєвого циклу.

Завдання синтезу функціональної системи полягає в визначенні оптимальної структури, яка найбільше відповідатиме потребам суспільства на даний момент. Цільова програма передбачає: виділення спеціальних ресурсів для організації функціональної системи; створення управлінської структури для розробки та реалізації програми; обґрунтування плану розвитку та адаптації системи з використанням методів і моделей аналізу та оптимального синтезу функціональної системи.

План розвитку функціональної системи повинен мати форму адресного документа, що інтегрує ресурси, виконавців та терміни для реалізації комплексу соціально-економічних, виробничих, науково-технічних, організаційно-господарських та інших завдань, спрямованих на розв'язання суспільних проблем інноваційно-інвестиційного розвитку в установлені строки. Процес розвитку такої функціональної системи складається з двох етапів: 1. Розробка та обґрунтування плану розвитку системи, який слугує основою цільової програми. 2. Практична

реалізація цього плану. Збалансований розвиток та ефективне функціонування інноваційно-інвестиційної будівельної комплексної системи (ІБК), а також підвищення соціально-економічного ефекту від впровадження інноваційно-інвестиційних процесів можуть бути досягнуті шляхом створення та реалізації принципів програмно-цільового управління.

Основні програмні принципи інноваційно-інвестиційної будівельної комплексу (ІБК) включають:

1. Принцип цілісності ІБК планування повинно охоплювати всі компоненти інноваційної інфраструктури будівельного комплексу. Це передбачає залучення організацій, відповідальних за розвиток усіх елементів інфраструктури.

2. Принцип комплексності ІБК вимагає інтеграції матеріальних, соціальних, екологічних та економічних потреб регіону в єдину систему.

3. Принцип узгодженості ІБК передбачає координацію всіх планів і програм, що реалізуються, з метою забезпечення ефективності систем та оптимального використання ресурсів.

4. Принцип планування життєвого циклу вимагає врахування всіх ресурсних витрат на всіх етапах—від генерування ідей (дослідне проектування) до створення технології (ескізне, технічне та робоче проектування), виробництва та експлуатації елементів і систем.

5. Принцип орієнтації на кінцеві потреби регіону основною метою ІБК повинно бути створення інноваційного продукту, що відповідає потребам регіону.

6. Принцип оптимізації структури ІБК передбачає використання відповідних методологій та способів оптимізації під час розробки інноваційної інфраструктури.

Важливо враховувати двояку роль моделей та методів оптимізації: з одного боку, вони слугують інструментом для обґрунтування динамічних оптимальних планів, з іншого—дозволяють виявити суттєві зв'язки процесів та шляхи вдосконалення управління інноваційними процесами в будівельному комплексі регіону.

Використані джерела

1. Микитюк Ю. І. Оцінювання та управління вартістю інвестиційно-будівельних проєктів. Вісник економіки. 2024. Вип. 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.02.226>
2. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник/за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 320 с.
<http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49869>

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Матеріально-технічне забезпечення закладу охорони здоров'я є фундаментальною складовою для забезпечення якості медичних послуг, безперервної роботи персоналу та ефективності лікувально-діагностичних процесів. Дослідження сутності поняття матеріально-технічного забезпечення організації показало, що в спеціальній літературі [1; 2; 3] визначення даної дифініції не є однозначним. Так, автор Васюта В.Б. стверджує, що матеріально-технічне забезпечення – це «процес визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, пошук і купівлю ресурсів, організацію доставки, зберігання й видачі окремим споживачам на підприємстві»[1]. Дослідники Максимів Б.М та Катарина М.Б. у свою чергу зазначають, що «матеріально-технічне забезпечення виступає способом злагодженої господарської діяльності для об'єднання зусиль

різних структурних елементів із метою оптимізації фінансових, матеріальних та трудових ресурсів, які спрямовані на реалізацію поставлених цілей підприємства» [2]. На нашу думку більш універсальним є наступне визначення: матеріально-технічне забезпечення організації — це комплекс ресурсів та засобів, необхідних для ефективного функціонування, досягнення поставлених цілей та виконання операційної діяльності. Цей термін охоплює не лише матеріальні активи (обладнання, інвентар, сировину, матеріали), але й технічні елементи (технології, інструменти, інформаційні системи), що разом створюють основу для роботи організації.

Зокрема, в сфері охорони здоров'я матеріально-технічне забезпечення охоплює всі елементи інфраструктури закладу, включаючи медичне обладнання, матеріали, витратні ресурси та технології, які є основою надання медичних послуг. До основних аспектів матеріально-технічного забезпечення включають:

- медичне обладнання, яке вагомим чином відповідає за точність діагностики, ефективність лікування та безпеку пацієнтів. Сучасне високотехнологічне обладнання дозволяє проводити складні процедури з меншим ризиком та вищою швидкістю, що особливо важливо в умовах високої завантаженості медичних закладів;

- лікарські засоби та витратні матеріали. Так, безперебійне постачання ліків, перев'язувальних матеріалів та інших витратних ресурсів забезпечує готовність медичного

персоналу до роботи в будь-якій ситуації, зокрема в умовах надзвичайних станів або при підвищеній кількості пацієнтів;

- інформаційні технології та автоматизація закладу. Комп'ютерні системи, електронні медичні записи та програмне забезпечення дозволяють ефективніше керувати потоками пацієнтів, зберігати та аналізувати дані, а також знижують ризик помилок у роботі персоналу.

- інфраструктура та приміщення. Оптимальні умови для зберігання ліків, утримання пацієнтів, операційні блоки та інші приміщення мають відповідати стандартам для комфортного та безпечного надання послуг.

Належне матеріально-технічне забезпечення не лише покращує якість медичних послуг, але й підвищує продуктивність роботи медичних працівників, зменшує ризик інфекцій та інших небажаних наслідків, а також сприяє загальній економічній ефективності закладу охорони здоров'я.

Використані джерела

1. Васюта В.Б. Підвищення ролі матеріально-технічної бази як фактор ефективного функціонування підприємства URL: http://www.rusnauka.com/39_VSN_2014/Economics/10_182500.doc.htm (дата звернення – 02.10. 2024).

2. Максимів Б.М., Катарина М.Б. Роль матеріально-технічного забезпечення в управлінні сучасним промисловим підприємством. Економіка підприємств. URL: <http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2012/v1/1-2012-22.pdf>(дата звернення – 29.09.2024).

3. Тітенко А. А. Теоретичні основи матеріально-технічного забезпечення аграрних підприємств. Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4658> (дата звернення – 29.09.2024).

Дубляниця Катерина

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Демків І.О.)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Стратегічне управління розвитком організації є ключовим аспектом її функціонування в умовах сучасної динамічної ринкової економіки. Глобалізація, постійні зміни ринкових умов, нові технології та інші виклики створюють необхідність для організацій постійно адаптуватися, щоб зберігати конкурентоспроможність. Воно допомагає керівникам передбачати можливі зміни та

виклики, знаходити ефективні рішення для досягнення довгострокових цілей і забезпечувати стійкий розвиток. Роль стратегічного управління полягає не лише в адаптації до існуючих умов, але й у прогнозуванні майбутніх тенденцій, що дозволяє організації не лише реагувати на зміни, а й активно впливати на їхній хід.

Об'єктивна потреба стратегічного управління розвитком організації виникає з необхідності забезпечення її життєздатності на довготривалу перспективу. Зокрема, у сучасному світі організації стикаються з постійними змінами в економічному, політичному та соціальному середовищах, що вимагає від них гнучкості та здатності до адаптації. Сутність стратегічного управління полягає у розробці довгострокових планів, які базуються на комплексному аналізі як внутрішнього потенціалу організації, так і зовнішнього середовища. Такий підхід дозволяє керівникам організації оцінювати наявні ресурси, аналізувати ризики, виявляти сильні та слабкі сторони, а також ідентифікувати можливості для розвитку. Стратегічне управління передбачає інтеграцію всіх аспектів діяльності організації у єдину цілісну систему, спрямовану на досягнення поставлених цілей. Це вимагає від керівників не лише глибокого розуміння внутрішньої структури організації, а й здатності адаптуватися до зовнішніх умов, що постійно змінюються [1].

Методи стратегічного управління розвитком організації різноманітні та залежать від специфіки конкретного підприємства, його розмірів, галузі діяльності та інших факторів. Проте спільною характеристикою є необхідність інтегрованого підходу до планування та реалізації стратегічних рішень. Широкопоширений метод – SWOT-аналіз, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Він є важливим інструментом для формування стратегії розвитку, оскільки він допомагає керівникам зробити обґрунтовані рішення, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні фактори. Інший також відомий метод – PEST-аналіз, який передбачає вивчення політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, що впливають на діяльність організації. Завдяки цьому методу можна прогнозувати можливі зміни в зовнішньому середовищі та адаптувати до них стратегію розвитку [2].

Технології стратегічного управління також відіграють важливу роль у розвитку організації. Одним із ключових аспектів є використання інформаційних технологій для автоматизації процесів прийняття рішень та контролю за виконанням стратегічних планів. У сучасних умовах організації мають доступ до великого обсягу інформації, що дозволяє їм приймати більш обґрунтовані рішення. Проте для ефективного використання цієї інформації необхідно мати відповідні технології для її обробки та аналізу. Інформаційні системи стратегічного управління дозволяють автоматизувати процеси планування, моніторингу та оцінки виконання стратегічних планів, що робить управління більш ефективним і точним.

Успішна реалізація стратегічного управління залежить не лише від обраних методів і технологій, а й від компетентності керівників, які відповідають за його впровадження. Стратегічне управління вимагає від керівників високого рівня аналітичних здібностей, здатності приймати рішення в умовах невизначеності та вміння працювати в команді. Важливим аспектом є також здатність до гнучкого управління, що дозволяє адаптувати стратегію до змін у зовнішньому середовищі. Крім того, стратегічне управління передбачає не лише розробку планів, але й їх реалізацію, що вимагає ефективної координації всіх структурних підрозділів організації.

Стратегічне управління розвитком організації також передбачає глибоке розуміння зовнішнього середовища та здатність до своєчасного аналізу глобальних та локальних ринкових умов. В умовах динамічного ринку, коли технології, споживчі вподобання та конкурентні сили змінюються з неймовірною швидкістю, організація має бути готовою до оперативного реагування на ці зміни. Відсутність адекватної стратегії або недостатня адаптивність можуть призвести до втрати позицій на ринку, а в деяких випадках – навіть до виходу з ринку. Важливо, щоб організація постійно здійснювала моніторинг ринкових трендів, вивчала дії конкурентів і передбачала можливі ризики для свого розвитку [3].

Значну роль у стратегічному управлінні грає також корпоративна культура організації, яка безпосередньо впливає на ефективність реалізації стратегічних планів. Сильна корпоративна культура підтримує реалізацію стратегії, оскільки вона формує єдині цінності, норми поведінки та корпоративну етику, які сприяють досягненню спільних цілей. Якщо стратегія розвитку організації не узгоджується з її корпоративною культурою або якщо керівники не приділяють достатньої уваги її формуванню, це може створювати внутрішній спротив, що значно ускладнить досягнення запланованих результатів.

В умовах динамічної ринкової економіки організації повинні бути готові до постійних змін, а стратегічне управління відіграє ключову роль у забезпеченні успішної адаптації до цих змін. Управління змінами включає аналіз поточних процесів, виявлення необхідних змін, а також впровадження цих змін у діяльність організації. Важливо, щоб керівники активно залучали персонал до процесу управління змінами, оскільки лише за умови підтримки з боку працівників зміни можуть бути успішно впроваджені.

Ефективне стратегічне управління розвитком організації також передбачає створення системи оцінки результатів. Це дозволяє постійно контролювати прогрес у досягненні стратегічних цілей та вчасно вносити необхідні корективи у стратегію. Оцінка результатів базується на ключових показниках ефективності, які можуть включати як фінансові показники, так і нефінансові критерії, такі як задоволеність клієнтів, рівень інноваційності, ефективність використання ресурсів тощо. Без чіткої системи оцінки результатів організація ризикує не виявити

проблеми на ранніх етапах їх виникнення та втратити контроль над виконанням стратегічних планів [4].

Отже, стратегічне управління розвитком організації є необхідною умовою для її стійкого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища. Воно дозволяє організації не лише адаптуватися до змін, але й активно впливати на їхній хід, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність. Методи та технології стратегічного управління сприяють ефективному використанню ресурсів і досягненню поставлених цілей, водночас знижуючи ризики, пов'язані з непередбаченими змінами в зовнішньому середовищі.

Використані джерела

1. Гудзь Т. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія. Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2021. 166 с.

2. Гриньова В. М., Бутенко Д. С. Використання інформаційних технологій при оцінці результативності інноваційної діяльності підприємств. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем» (Харків, 9-10 квітня, 2009 р.). Х. : ФОП Александрова К. М.; ВД «ІНЖЕК», 2009. С. 183–185.

3. Наумов О. Б., Стоянова-Коваль С. С. Стратегічні пріоритети інституційного регулювання інноваційного розвитку харчової промисловості. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2017. № 1. С. 131–137.

4. Зеленьак В. В. Індикатори розвитку інноваційної діяльності на переробних підприємствах. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств» (м. Дніпропетровськ, 23–24 грудня 2016 р.). 2019. С. 69–71

Зафігурний Андрій

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Сфера охорони здоров'я невпинно розвивається, вимагаючи вдосконалення підходів до її організації та функціонування. Прориви в медичних технологіях, зміни у вимогах пацієнтів, а також інтенсифікація конкурентної боротьби змушують лікувальні установи оновлювати свої стратегічні плани та методики. Маркетингові технології виступають одним з вирішальних засобів

для досягнення визначених стратегічних завдань.

У динамічному бізнес-середовищі, маркетинг виступає як вирішальний елемент для більшості компаній, які прагнуть надавати якісні послуги. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними та ефективно працювати, керівники мають глибоко розуміти потреби ринку, забезпечувати необхідні ресурси, трансформувати їх у відповідні послуги та ефективно взаємодіяти з клієнтами. У сфері охорони здоров'я, маркетинговий підхід став невід'ємною частиною управління, особливо в умовах жорсткої конкуренції та обмежених бюджетів. Зі збільшенням кількості приватних клінік, пацієнти отримали більше можливостей для вибору, що змушує медичні установи конкурувати не тільки за якість, але й за унікальність своїх послуг. Лікарні, як надавачі послуг, повинні виконувати бізнес-функції, адже вони пропонують схожі послуги і мають бути відмінними від конкурентів, щоб приваблювати пацієнтів. Протягом останнього десятиліття у сфері медичних послуг спостерігається еволюція маркетингових стратегій, включаючи розвиток більш цільових маркетингових підходів, персоналізований маркетинг, побудову довгострокових відносин з клієнтами, глибокий аналіз ринку та використання новітніх технологій для комунікацій.

Маркетингові стратегії в галузі охорони здоров'я мають на меті привернути увагу та залучити цільову аудиторію, до якої входять пацієнти, що шукають медичну допомогу, лікарі первинної ланки, котрі направляють пацієнтів до спеціалістів, а також інші зацікавлені особи у сфері медичних послуг. В Україні використання маркетингових інструментів у галузі охорони здоров'я має свої особливості, обумовлені унікальними аспектами цієї сфери, зокрема: законодавчими обмеженнями. Відповідно до нашого законодавства, зокрема Закону «Про рекламу» [1], реклама медичних послуг повинна бути точною та об'єктивною, не містити помилкових заяв та уникати будь-яких форм пропаганди чи політичної агітації, забезпечуючи об'єктивність та нейтралітет у представленні медичного закладу чи послуг; довіра пацієнтів до реклами медичних послуг є важливим фактором успіху в медичній сфері. Пацієнти очікують, що інформація, яку вони отримують, буде достовірною і не призведе до порушення їхньої довіри. Оскільки медична сфера має високий ступінь відповідальності, важливо, щоб маркетингові дії в цій галузі були етичними та надійними. Етичність дій у медичному маркетингу є надзвичайно важливою, оскільки медична сфера має високі стандарти етики, які потрібно дотримуватись. Порушення етичних норм може негативно вплинути на довіру пацієнтів та пошкодити репутацію медичного закладу; пацієнтоорієнтований підхід становить основу медичного маркетингу. Зосередження уваги на вимогах та бажаннях пацієнтів дозволяє медичним установам формувати позитивний досвід для пацієнтів, що сприяє зростанню їхньої задоволеності [2]; завдяки стрімкому розвитку цифрового ринку в Україні, медичні установи мають можливість застосовувати цифрові засоби

комунікації для популяризації своїх послуг, включаючи веб-сайти, соціальні мережі та мобільні програми; освітні ініціативи та підвищення обізнаності пацієнтів є ще одним важливим аспектом. Медичні установи можуть використовувати маркетингові стратегії для надання важливої інформації про профілактику хвороб, методи лікування та здоровий спосіб життя, що допомагає пацієнтам бути більш освіченими та усвідомленими у питаннях здоров'я; розвиток партнерських відносин із зацікавленими сторонами є ключовим для медичної галузі, оскільки це сприяє розширенню клієнтської бази та створенню взаємовигідних відносин. Використання маркетингових інструментів може ефективно допомогти у залученні нових партнерів та покращенні існуючих партнерських зв'язків; у сфері охорони здоров'я України існує конкуренція, що змушує медичні установи використовувати маркетингові інструменти для вирізнення на ринку. Необхідно розробити унікальну стратегію, яка не тільки приваблюватиме пацієнтів та кваліфікованих лікарів до співпраці, але й чітко ідентифікуватиме медичний заклад серед інших, що пропонують схожі послуги.

Загалом, маркетингові технології в медичній сфері повинні бути спрямовані на залучення уваги пацієнтів до якісних послуг, покращення комунікацій з пацієнтами та підвищення рівня їх задоволеності. Важливо дотримуватись етичних принципів, законодавчих обмежень та активно використовувати цифрові технології для досягнення поставлених маркетингових цілей.

Використані джерела

1. Про рекламу: Закон України № 270/96-ВР від 03.07.1996 (зі змінами, редакція від 27.04.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Полковниченко С. О., Шкулепіна А. В. Маркетингове забезпечення сфери медичних послуг. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 4 (20), С. 176-186.

Камінська Таміла

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

УПРАВЛІНСЬКИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Враховуючи прикладний контекст нашого дослідження - заклад охорони здоров'я, дослідимо діючий управлінський інструментарій формування та використання кадрового потенціалу у медичній сфері.

В Україні системної оцінки щодо попиту й потреб на медичні кадри не здійснювалося, що значно ускладнює їх стратегічне планування. Всі тривожні тенденції про брак фахівців за окремими напрямками надання медичних послуг, постаріння медичних кадрів або їх масовий відтік за кордон сприймали як "опір старої системи", а суспільство заспокоювали тим, що існує надлишок лікарів. На наш погляд, у подальшому, змінюючи структуру системи охорони здоров'я, насамперед варто ретельно проаналізувати її кадровий потенціал, зокрема чи відповідатиме він новим завданням і потребам громадян, чи забезпечуватиме надання якісних медичних послуг у повоєнний період.

Окрім того, впродовж останніх років відбувалася хаотична внутрішньогалузева міграція медичних кадрів: державний розподіл фахівців існував, однак вони могли безперешкодно перепрофілюватися за власним бажанням. Так, за останні роки педіатри, терапевти, низка вузькопрофільних спеціалістів перекваліфіковувались на лікарів загальної практики - сімейних лікарів.

Таким чином, ключову увагу під час реформування медичної сфери необхідно приділити формуванню належних умов для формування якісного кадрового потенціалу в медичних закладах й підвищення ефективності його використання. Особливу роль в цьому процесі має система управління персоналом як складова медичного менеджменту.

Суттєвий вплив на формування кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я мають зовнішні фактори. Негативна динаміка зайнятості в сфері охорони здоров'я, дисбаланс чисельності середнього медичного персоналу та кількості лікарів, невідповідність структури лікарів за медичною спеціалізацією, загалом обумовлюють незадовільні умови для цього управлінського напрямку. Внаслідок цього складно сформувати якісне й достатнє забезпечення закладів охорони здоров'я відповідними спеціалістами.

При цьому варто зазначити, що під час підбору медичного персоналу на перший план повинні висуватися фахові якості, насамперед такі характеристики, як рівень досвід, кваліфікація, здатність до опанування інноваційних медичних технологій й вміння застосовувати під час реалізації власного функціоналу, й також повинні враховуватися комунікативні, пізнавальні, особисті характеристики.

Під час підбору медичних кадрів як правило визначають рівень їх знань в контексті:

- сучасних методів лікування, діагностики, фармацевтичного забезпечення пацієнтів;
- нормативно-правової бази у сфері охорони здоров'я та праці,
- санітарно-епідемічні норм;
- правил техніки безпеки і норм охорони праці, вимог санітарії й протипожежного захисту;
- основ медичної експертної діяльності;

- підходів щодо надання невідкладної медичної допомоги;
- способів взаємодії з іншими фахівцями, різними профільними службами, організаціями, установами, наприклад зі страховими компаніями;
- володіння теоретичними знаннями й практичними компетентностями за своїм фахом щодо правил внутрішнього трудового розпорядку, питань лікувальної, діагностичної, профілактичної й організаційної роботи;
- юридичної відповідальності у випадку неналежного виконання професійних обов'язків, що зумовило заподіяння шкоди пацієнтам.

Нині певною мірою загострюється проблема щодо належного виконання медичним персоналом власних професійних обов'язків. З цією метою здійснюється постійний моніторинг та оцінювання в процесі управління медичними кадрами шляхом перевірки якості надання медичних послуг та їх результативності. Помилки медичного персоналу, нехтування своїми фаховими обов'язками, недбале відношення до пацієнтів можуть суттєво зашкодити здоров'ю. За дослідженнями експертів Всесвітньої організації охорони здоров'я, в Україні внаслідок лікарської недбалості щодня помирають 6-7 пацієнтів та втричі більше стають інвалідами. Ця ситуація є недопустимою й у процесі менеджменту медичним персоналом зумовлює потребу їх контролю, ретельного аналізу, розробки заходів щодо їх попередження й потенційної мінімізації.

Козлюк Юлія

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Крисько Ж.Л.)

ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Управління продуктивністю організації є комплексним процесом, націленим на ефективне його функціонування й досягнення окресленої мети через використання інструментів та методів впливу на всі внутрішні та зовнішні процеси його діяльності, координацію взаємодії структурних підрозділів та персоналу.

Система управління продуктивністю організації враховує конкретні дані економічного, комерційного, екологічного та соціального аналізу. На сьогодні будь яку діяльність підприємства оцінюють через індикатори економічної, екологічної та соціальної ефективності. При цьому кожен цей доданок є вагомим і його негативне значення може призвести до зниження загальної ефективності діяльності підприємства у цілому.

Управління продуктивністю організації доцільно розглядати як безперервний, комплексний та систематичний процес удосконалення організаційної діяльності за допомогою розробки індикаторів ефективності окремих процесів організації. управління ефективністю повинно поєднувати підходи дуалізму, тобто бути водночас комплексним, тобто поєднувати різні аспекти функціональної діяльності та стратегічним задля реалізації і довгострокових цілей діяльності організації.

Превентивний характер системи управління продуктивністю організації зумовлює необхідність притримуватися позиції – proactive, тобто підготовки до забезпечення ефективності діяльності та interactive, тобто викликам, що заважають досягати ефективності.

Удосконалення процесів управління продуктивністю організації потребує застосування комплексу методів вимірювання та кількісного аналізу.

Основними чинниками, які варто враховувати менеджерам для позитивного впливу на виробничу діяльність повинні стати:

- технологія. Технологічні інновації, зокрема сучасні форми інформаційних технологій та автоматизації досить впливають на динаміку та рівень ефективності виробництва. Як ланцюгова реакція вони зумовлюють суттєві зміни у продуктивності й технічному рівні технологічного устаткування, формах й методах організації виробничих процесів, підготовці виробничих кадрів;

- оптимізоване управління матеріалами. Проблема економії й зменшення споживання матеріалів, енергії, сировини має бути під постійним контролем певних фахівців. Завдання ресурсозбереження на виробничих підприємствах може повноцінно вирішуватися через впровадження безвідхідної технології або рециклінгу, збільшення виходу корисної продукції чи енергії з одиниці застосовуваної сировини чи матеріалу, підвищення якості матеріалів шляхом додаткової первинної обробки,

- використання інноваційного устаткування. Цьому чиннику належить одне з ключових місць у програмі підвищення ефективності виробництва. Цьому сприятиме повноцінна організація ремонтно-технічного обслуговування, раціонально складені терміни експлуатації, забезпечення доцільної пропорційності щодо пропускну здатності технологічно пов'язаних виробничих груп, оптимізація процесу планування завантаження в часі, підвищення змінності роботи,

- продуктивність праці, яка значною мірою визначається технікою, методами, особистою майстерністю, компетентностями, відношенням до професійної діяльності та здатністю виконувати виробничі функції,

- відповідність продукції за різними параметрами. Необхідно, щоб запропоновані підприємством до продажу товари з'являлися на споживчому ринку у потрібний час у потрібному місці та за оптимально обґрунтованою ціною. Враховуючи це, підприємство має стежити за тим,

щоб не виникало певних економічних чи організаційних бар'єрів між маркетингом та безпосередньо процесом виробництва.

Використані джерела

1. Батракова Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз: зб. наук. праць . 2015. Том 19. № 2. С. 13-19
2. Левчук Т.М. Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Випуск 23. Частина 2. С. 50–53.
3. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2023. 238 с.

Косовський Олександр, Монастирська Віра

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Попович Т. М.)

РОЗВИТОК МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ: СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ З УРАХУВАННЯМ ЕТИЧНИХ ПРИНЦИПІВ

Сучасні медичні заклади працюють в умовах швидко змінюваного середовища, де зростають вимоги до якості медичних послуг, пацієнтських прав та етичних стандартів. Тому стратегічне планування стає ключовим аспектом розвитку медичних установ [1]. Але для досягнення успішних результатів важливо інтегрувати етичні принципи, які допомагають забезпечити прозорість, гуманність та повагу до кожного пацієнта в процесі надання медичної допомоги.

Етичні принципи, що мають фундаментальне значення для медичних закладів, включають:

1. Принцип поваги до автономії пацієнта - повага до права пацієнта самостійно приймати рішення про своє здоров'я.
2. Принцип ненанесення шкоди - уникання дій, які можуть погіршити стан здоров'я пацієнта.
3. Принцип справедливості - забезпечення рівного доступу до медичних послуг незалежно від соціального, економічного чи іншого статусу.
4. Принцип благодійності - зосередженість на добробуті пацієнта, надання йому найкращих можливих умов для одужання.

Інтеграція цих принципів у процес стратегічного планування допомагає створити систему,

яка забезпечить безпеку, повагу та довіру пацієнтів до медичних закладів.

Етапи стратегічного планування з урахуванням етичних принципів представимо на рис. 1.

Першим етапом є оцінка факторів, що впливають на діяльність медичного закладу. Внутрішній аналіз включає оцінку ресурсів, персоналу, медичних технологій, а також культурних та етичних норм, що діють у закладі. Зовнішній аналіз охоплює нормативно-правові вимоги, економічні умови, а також соціальні та етичні запити громади.

Медичний заклад повинен сформулювати цілі, що відповідають його місії та цінностям. Наприклад, одним із стратегічних пріоритетів може бути створення етичної системи надання послуг, де особлива увага приділяється захисту прав пацієнтів та прозорості процесів лікування.

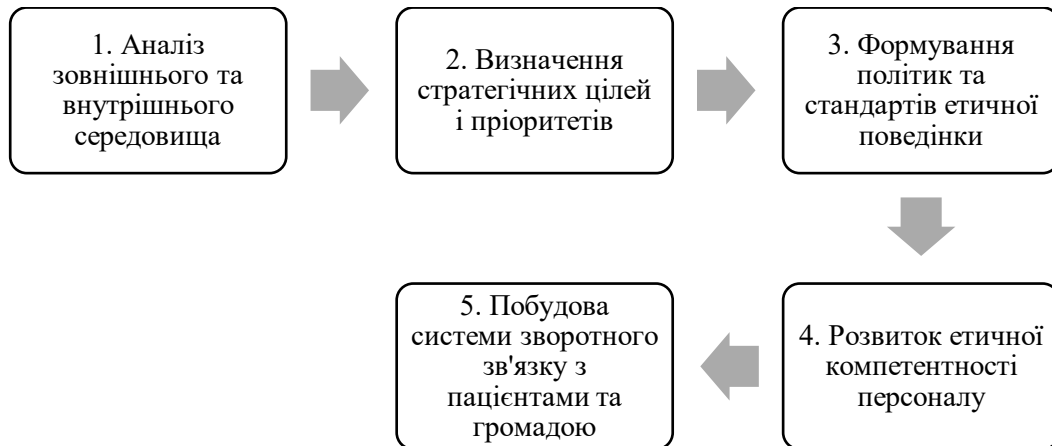


Рис. 1. Етапи стратегічного планування з урахуванням етичних принципів

Примітка. Побудовано авторами.

Для того щоб реалізувати етичні принципи, необхідно розробити внутрішні політики, що регулюватимуть діяльність персоналу. Це можуть бути положення про забезпечення конфіденційності, прозорість у наданні інформації пацієнтам, принципи рівного доступу до медичних послуг, особливо для вразливих груп населення.

Навчання і розвиток етичної компетентності персоналу є ключовим для забезпечення високих стандартів у взаємодії з пацієнтами. Персонал повинен отримувати постійні тренінги з медичної етики, що допоможе їм приймати обґрунтовані етичні рішення під час надання послуг.

Для ефективного реалізації етичних принципів важливо мати систему, яка дозволяє пацієнтам висловлювати свої побажання, зауваження та скарги. Регулярне оцінювання відгуків пацієнтів допомагає вчасно виявляти та усувати етичні проблеми, що підвищує довіру до закладу.

Отже, стратегічне планування розвитку медичного закладу з урахуванням етичних принципів сприяє підвищенню рівня довіри та задоволення пацієнтів, покращенню якості медичної допомоги та розвитку довгострокових відносин із громадою. Інтеграція етичних принципів у кожен аспект діяльності закладу є не лише моральним обов'язком, але й стратегічною необхідністю в умовах сучасної медицини.

Використані джерела

1. Толуб'як В. С., Корольок Ю. Г., Дудкіна О. П., Попович Т. М. Стратегічне управління : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 213 с.

Лаврук Яна

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Олександра Овсянюк-Бердадіна)

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ЗАКУПВЛЯМИ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасна система охорони здоров'я стикається з численними викликами, такими як пандемії, економічні кризи, реформування сектору охорони здоров'я та цифровізація. Крім того, безпрецедентні загрози сучасності, з якими стикнулося вітчизняне суспільство сьогодні, змушують медичні заклади пристосовуватися до викликів сьогодення, запроваджуючи новітні технології та методи роботи. Управління закладами охорони здоров'я сьогодні – це багатогранний процес, спрямований на забезпечення доступу до якісних медичних послуг, адаптацію до сучасних викликів та раціональне використання ресурсів.

Українська система охорони здоров'я навіть у мирний час мала багато викликів і не вважалася ідеальною. Війна створила реальну загрозу повного колапсу медичної сфери, але водночас стимулювала пошук ефективних рішень, які дозволили не лише зберегти систему, а й забезпечити її подальший розвиток. Враховуючи виклики та загрози сьогодення, вважаємо, що в процесі діяльності організацій ключовим аспектом є адаптація управлінських підходів для забезпечення якісної та доступної медицини.

Тож з якими головними ризиками зіштовхнулася система охорони здоров'я України сьогодні? Великі збитки: Міністерство охорони здоров'я України інформує, що від початку повномасштабного вторгнення росіяни зруйнували понад 200 медичних закладів, 1218 закладів зазнали пошкоджень. За оцінками МОЗ, для відбудови системи охорони здоров'я Україні знадобиться від 14,6 до 20 млрд євро. Міграція пацієнтів: величезна кількість громадян змушені шукати нові домівки. Це призвело до того, що люди, які переїхали до інших регіонів України, почали шукати можливості отримати медичну допомогу на новому місці, що значно вплинуло на функціонування системи охорони здоров'я. Інші ж змушені були відмовитися від лікування або відкласти його на невизначений термін. Кадрові проблеми: через війну переїздили не лише пацієнти, а й медичні працівники, частина з яких

залишила країну або перемістилася в інші регіони. Це суттєво вплинуло на функціонування системи охорони здоров'я, оскільки викликало необхідність перерозподілу спеціалістів. Значна кількість внутрішньо переміщених медиків змогли працевлаштуватися в інших містах, забезпечуючи там роботу медичних закладів. Пошкодження логістичних маршрутів і руйнування медичної інфраструктури на початку війни спричинили серйозні проблеми з постачанням. Медичні заклади зіткнулися з гострою нестачею ліків, медичного обладнання та витратних матеріалів, що значно ускладнило надання своєчасної допомоги пацієнтам. Війна виявила численні слабкі місця в державному управлінні, зокрема й у медичній сфері. Одним із найбільших викликів стала відсутність повноцінно обладнаних бомбосховищ у медичних закладах. У таких умовах лікарі були змушені працювати в польових умовах, перетворюючи підвали та укриття на імпровізовані операційні. Відсутність автономної вентиляції, систем водопостачання та належного укріплення зробили ці приміщення непридатними навіть для тимчасового укриття здорових людей, не кажучи вже про лікування пацієнтів [1].

Крім того, на роботу медичних закладів впливають і такі сталі виклики, як фінансування та ефективність використання ресурсів, дефіцит кваліфікованих кадрів, цифровізація, глобальні економічні кризи.

В сфері проблематики закупівлі медичних послуг, головну увагу слід звернути на такі аспекти: перехід від традиційного фінансування до закупівлі медичних послуг через договори із Національною службою здоров'я України (НСЗУ); прозорість закупівель, тобто використання системи «ProZorro» для забезпечення чесної конкуренції та зниження корупційних ризиків; нові підходи до контрагування та укладання договорів із фокусом на досягнення конкретних результатів, таких як покращення здоров'я пацієнтів. Для ефективного функціонування сучасним закладам сфери охорони здоров'я слід впроваджувати сучасні моделі управління, правильно використовуючи механізми стратегічного планування та фінансового менеджменту. Не менш важливо приділяти увагу цифровізації. Це може бути успішне використання електронної реєстрації пацієнтів, медичних записів та телемедицини. Вважаємо, що органам державної влади для ефективного управління закладами охорони здоров'я потрібно забезпечити підвищення рівня автономності медичних закладів та надання більшої свободи у прийнятті рішень. Крім того, не менш важливим аспектом є підтримка кадрового потенціалу, тобто створення програм навчання та мотивації медичного персоналу. Оптимізація витрат є однією з ключових умов сучасного функціонування. Важливим є використання аналітики для підвищення ефективності витрат на закупівлю послуг і обладнання. Активна робота з

громадськістю формує довіру та підвищення обізнаності про послуги, тому залучення пацієнтів до покращення роботи медзакладу є позитивною практикою.

Ефективне управління закладами охорони здоров'я в умовах сучасних викликів вимагає інтегрованого підходу, що поєднує інновації, прозорість і орієнтацію на потреби пацієнтів.

Список використаних джерел

1. Андреасян Г. Медицина під час війни: з якими викликами стикнулася медична система. Mind.ua. URL: <https://mind.ua/openmind/20255116-medicina-pid-chas-vijni-z-yakimi-viklikami-stiknulasya-medichna-sistema>.

Максимів Юлія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Демків І.О.)

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ОЦІНЮВАННЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

Організація управлінської діяльності в умовах сучасної ринкової економіки є одним із ключових факторів, що визначає стабільність, конкурентоспроможність і довгостроковий успіх компанії. У світі, що швидко змінюється, успішні підприємства постійно адаптують свої управлінські підходи для забезпечення швидкого реагування на виклики та можливості ринку. Управління сьогодні вже не обмежується лише функціями контролю та координації - воно включає стратегічне планування, управління ризиками, стимулювання інновацій і розвиток корпоративної культури. Цей розвиток обумовлений кількома основними тенденціями та викликами, які формують нові вимоги до сучасного управління.

Одним із найбільш впливових чинників, що змінюють підходи до управління, є цифровізація та автоматизація робочих процесів. Сучасні інформаційні технології – від систем управління ресурсами (ERP) до штучного інтелекту та великих даних (Big Data) – дозволяють суттєво знижувати витрати, підвищувати точність і швидкість прийняття рішень, а також прогнозувати зміни на ринку. Завдяки цьому, управлінці мають можливість фокусуватися на більш стратегічних завданнях, таких як розвиток нових продуктів, розширення ринків збуту та формування довгострокових партнерств [1, с. 122]. У цьому контексті керівник сьогодні повинен не лише бути ефективним адміністратором, але й виступати лідером, який мотивує команду, сприяє професійному розвитку співробітників, підтримує культуру інновацій і гнучкості.

Лідерські якості керівника набувають особливої ваги в умовах високої невизначеності, оскільки здатність надихнути команду та надати чітке бачення майбутнього є вирішальним фактором для успіху компанії.

Ще однією значною тенденцією в організації управління є застосування інноваційних підходів до оцінювання діяльності. Такі показники ефективності, як ключові показники результативності (KPI), і сучасні системи оцінки, як-от збалансована система показників (Balanced Scorecard) [2], дозволяють отримати об'єктивну картину результативності компанії на різних рівнях. Вони не лише полегшують прийняття рішень, але й забезпечують контроль за відповідністю дій і стратегічних цілей. Це особливо актуально в умовах високої конкуренції, коли оперативність і точність управлінських рішень можуть стати вирішальними для збереження позицій на ринку. Такі системи допомагають уникнути суб'єктивності та спрощують управління результатами діяльності, надаючи прозорі метрики для аналізу прогресу.

Окрім цифровізації, управлінські системи адаптуються до умов постійної нестабільності ринку, що зумовлює популярність адаптивних підходів, таких як agile-методики та lean-менеджмент. Завдяки цим підходам, компанії можуть швидше адаптуватися до змін і скорочувати витрати, пов'язані з перебудовою бізнес-процесів. Agile-управління передбачає, що кожен співробітник може вносити корективи в свою діяльність, орієнтуючись на загальну мету організації, а також оперативно реагувати на зворотний зв'язок [3]. Це особливо важливо в компаніях, які працюють у сферах, де зміни відбуваються дуже швидко, наприклад, у IT, маркетингу та розробці продуктів.

Водночас, система управління повинна враховувати зовнішні виклики, такі як зміни в економічному середовищі, політична нестабільність, зростаюча глобальна конкуренція та вимоги до сталого розвитку. Питання соціальної відповідальності компаній виходить на перший план, оскільки суспільство дедалі частіше звертає увагу на етичну поведінку бізнесу, його вплив на довкілля та внесок у розвиток громад. Ці вимоги потребують від компаній не лише дотримання нормативних стандартів, але й розробки власних програм сталого розвитку, що охоплюють екологічну відповідальність, прозорість діяльності та турботу про суспільство. Відповідно, система оцінювання результативності управлінських рішень повинна враховувати соціальний внесок компанії та її екологічну відповідальність.

Питання об'єктивності в оцінюванні ефективності управлінської діяльності залишається актуальним. На практиці визначення результативності управління ускладнюється через неможливість точно виміряти вплив деяких зовнішніх факторів, таких як коливання ринку, політичні та економічні зміни, що можуть суттєво вплинути на результати діяльності компанії, незалежно від якості управління [5]. Крім того, зворотний зв'язок від співробітників, клієнтів і

партнерів є важливою складовою в оцінюванні якості управління, але його збір та аналіз часто вимагають значних ресурсів.

Таким чином, сучасна система управління потребує розробки інтегрованих і гнучких підходів до оцінювання, що дозволять компаніям бути готовими до швидких змін і реагувати на нові виклики. Використання таких методів, як аналітика даних, адаптивні метрики результативності та орієнтація на соціальну відповідальність, надає компаніям не лише конкурентні переваги, але й допомагає побудувати стійкіші та відповідальніші бізнес-моделі. Це дозволяє підприємствам не тільки відповідати на вимоги сучасного ринку, але й створювати цінність для суспільства та довкілля, що є запорукою стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Використані джерела

1. Василенко В. М., Дідик А. П. Цифрові технології в управлінні бізнесом: виклики та можливості. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 290 с.
2. Гончарук О. В., Королюк М. В. Інноваційні методики оцінювання ефективності управлінської діяльності. Київ : НАУ, 2019. 212 с.
3. Дуброва Т. А. Lean-менеджмент і agile-управління у високотехнологічних компаніях. Львів: Видавництво Старого Лева, 2019. 256 с.
4. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електр. посіб. Полтава: ПУЕТ. 2020. 232 с.
5. Харазішвілі Ю. М., Балан М. В. Адаптивне управління в умовах нестабільності ринкових умов. Одеса : ОНУ ім. І. І. Мечникова, 2018. 295 с.

Маньковський Сергій

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник - д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ Августин Р.Р.)

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні, в умовах глобалізації та нестабільності ринків, управління технологічними процесами є основою успішної діяльності компаній. Для сучасного підприємства, яке працює в умовах глобальної конкуренції, ефективне управління технологічними процесами є запорукою конкурентоспроможності.

Логістика як система управління потоками ресурсів забезпечує оптимальну організацію процесів, що дозволяє швидше реагувати на потреби клієнтів. Поєднання логістичних рішень з

виробничими процесами створює ефективний ланцюг поставок, який додає цінність продукції та дозволяє підприємству залишатися на ринку надійним і гнучким гравцем.

Ефективне управління технологічними процесами на підприємстві передбачає систематизацію, контроль і вдосконалення всіх етапів виробничої діяльності для забезпечення стабільного і якісного результату. Усі технологічні етапи – від закупівлі сировини до випуску кінцевої продукції – включають як обладнання і машини, так і людський ресурс. Правильна організація цих процесів сприяє підвищенню продуктивності, зниженню втрат і створює конкурентні переваги для підприємства.

Координація між підрозділами є необхідною умовою для належного управління технологічними процесами. Це передбачає впровадження стандартів і норм для виконання різних завдань, налаштування обладнання на оптимальну продуктивність і підвищення кваліфікації персоналу. Крім того, регулярний моніторинг якості на всіх стадіях виробництва дозволяє оперативно реагувати на зміни й коригувати роботу для відповідності вимогам ринку. Координація між різними підрозділами забезпечує злагоджену роботу всіх відділів у рамках загальної виробничої стратегії. Ця координація включає кілька важливих аспектів:

-Щоб робота відділів була узгодженою, необхідно розробити та впровадити стандартизовані норми виконання завдань для кожного етапу виробництва. Це охоплює протоколи безпеки, контроль якості, робочі інструкції та методики, які забезпечують відповідність продукції та процесів встановленим вимогам. Єдині стандарти дозволяють уникнути непорозумінь між відділами, спрощують контроль якості та полегшують управління.

-Важливо, щоб усі підрозділи працювали злагоджено в плані використання технічних і матеріальних ресурсів. Це передбачає ретельне налаштування та технічне обслуговування обладнання для досягнення максимальної продуктивності. У цьому контексті особливу увагу варто приділяти автоматизації, яка дозволяє мінімізувати людський фактор у рутинних завданнях і зосередити зусилля працівників на більш стратегічних цілях.

-Для успішного управління процесами важливо, щоб співробітники володіли актуальними знаннями та навичками. Це потребує організації регулярних тренінгів, семінарів і програм розвитку для підвищення кваліфікації працівників. До того ж, мотивація персоналу грає ключову роль — працівники, які розуміють значення своєї роботи в загальній системі, більш відповідально ставляться до своїх завдань і краще інтегруються в командну роботу.

-Регулярний контроль якості на кожному етапі виробництва дозволяє вчасно виявляти й усувати проблеми. Це може включати перевірку сировини на вхідному етапі, тестування проміжних продуктів у процесі виробництва та кінцевий контроль готової продукції. За рахунок постійного моніторингу можна не лише дотримуватися високих стандартів, а й оперативно

адаптувати процеси до змін у ринкових вимогах, покращуючи гнучкість і адаптивність підприємства.

-Координація між відділами дає змогу збирати й аналізувати дані з різних джерел, що полегшує прийняття оперативних рішень на основі реальної інформації. Це особливо важливо для коригування виробничих планів, адаптації до коливань попиту чи непередбачених ситуацій. Наявність єдиної системи збору даних та аналітики дозволяє приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на підтримання стабільної роботи підприємства.

-Підприємства, які прагнуть постійного розвитку, застосовують інтеграційні підходи між відділами для спільного пошуку рішень з оптимізації. Наприклад, відділи виробництва можуть обмінюватися ідеями з відділом досліджень і розробок, щоб поліпшити дизайн продукції чи знайти способи зменшення витрат. Це створює середовище для інновацій та сприяє вдосконаленню всіх виробничих процесів.

Роль працівника у виробничій системі нагадує рух у певному напрямку, його особисті цілі повинні співвідноситися з виробничими завданнями. На підприємстві людина діє у встановленому контексті, орієнтуючись на загальні цілі організації. В умовах соціального управління працівник виконує необхідні завдання, зберігаючи єдність з колективними зусиллями для досягнення спільного результату.

Логістичне управління технологічними процесами є важливим чинником успіху підприємства, оскільки забезпечує злагоджену роботу всіх ланок і підвищує ефективність діяльності. Взаємодія логістики з технологічними процесами на кожному етапі дозволяє покращити стратегічне планування, оптимізувати витрати та підвищити ефективність використання ресурсів. Завдяки системному підходу, що включає аналіз цілей, розробку планів, метрик результативності й моніторинг, підприємства здатні максимально ефективно розпоряджатися часом і працею співробітників, задовольняти потреби клієнтів і посилювати свої позиції на ринку.

В умовах швидкого розвитку технологій і посилення конкуренції підприємствам необхідно постійно адаптувати свої підходи до управління процесами. Використання сучасних рішень, таких як штучний інтелект і аналітика даних, відкриває нові можливості для автоматизації, точного прогнозування попиту й швидкої реакції на зміни ринку. Гнучкі та стійкі до змін управлінські підходи дозволяють бізнесу залишатися конкурентоспроможним і оперативно адаптуватися до нових викликів динамічного середовища.

Використані джерела

1. Августин Р., Демків І. Засоби стимулювання розвитку малого бізнесу як чинника подолання депресивності віддалених населених пунктів територіальних громад. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. Вип 3, С. 151-155.

2. Августин Р., Демків І. Стратегічно-тактичний інструментарій управління фінансовою стійкістю і платоспроможністю підприємства. Modeling the development of the economic systems. 2022. №3. С. 121–126. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-17> .

3. Алькема В.Г., Кириченко О.С. Економічна безпека суб'єктів логістичної діяльності: навчальний посібник. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2016. 350 с. URL.: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalniposibniki/alkema_0011.pdf

4. Горбенко О. В. Сучасні інформаційні системи управління складом. Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. 2010. Вип. 7. С. 255–257.

5. Забуранна Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку. Сталий розвиток економіки. 2010. № 7. С. 120–123.

Могорита Ольга

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д. м. н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Корицький Г.І.)

ЗНАЧЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Цифрові технології займають важливе місце в сучасному світі і стають невід'ємною частиною різних сфер діяльності. Однією з таких сфер є охорона здоров'я, де цифровізація активно трансформує процеси надання медичних послуг, підвищуючи їх доступність, ефективність та якість. Цифрові технології – це сукупність інструментів, методів і процесів, що забезпечують перетворення, зберігання, обробку, передавання та використання інформації в електронному вигляді. Це можуть бути програмні продукти, апаратні засоби, а також новітні підходи до збору, збереження та аналізу даних за допомогою комп'ютерних систем. Проведене нами дослідження показало, що цифрові технології є потужним інструментом для розвитку сучасної медицини. Вони забезпечують підвищення доступності, якості та ефективності медичних послуг.

Центр медичних послуг та реабілітації «АРТЕМ» — це медичний заклад, який надає широкий спектр послуг у сфері охорони здоров'я, зокрема, спеціалізується на лікуванні та реабілітації пацієнтів після травм, хвороб, хірургічних втручань і різноманітних захворювань. Заклад орієнтований на комплексне лікування, відновлення функцій організму та покращення якості життя пацієнтів, що потребують реабілітаційних послуг. Даний центр знаходиться в м. Києві, де працює на ринку медичних послуг понад 50 років. Заклад успішно функціонує, забезпечує комплексний підхід до якості лікування, використовує сучасні

методи та технології для покращення якості життя своїх клієнтів.

Клініка «Артем» активно інтегрує цифрові інструменти у свою діяльність, зокрема в сфері надання медичних послуг, що дозволяє знизити витрати, підвищити ефективність та сприяти покращенню обслуговування пацієнтів.

З середини 2021 року Центр медичних послуг та реабілітації «АРТЕМ» використовує медичну інформаційну систему Lakmus, яка є потужним інструментом для автоматизації процесів обробки медичних даних, управління записами пацієнтів та моніторингу їхнього стану здоров'я. Впровадження такої системи стало важливим кроком на шляху до цифровізації медичної практики та підвищення ефективності роботи медичного закладу. Система Лакмус допомагає оптимізувати управлінські та медичні процеси, що забезпечує високу якість надання послуг і комфорт для пацієнтів.

Підсумовуючи проведений нами аналіз переваг та викликів використання цифрових технологій у діяльності Центру медичних послуг та реабілітації «АРТЕМ», ми вважаємо, що цифровізація медичних послуг у даному закладі продовжує приносити суттєві переваги в організації медичної допомоги. Впровадження електронних медичних систем значно покращує ефективність управління роботою з пацієнтами, забезпечує точність ведення медичної документації та дає змогу оперативно реагувати на зміни в стані здоров'я пацієнтів. Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати багато процесів, таких як запис на прийом, створення медичних рецептів, ведення статистики та звітності, що значно знижує навантаження на персонал клініки і мінімізує ймовірність людських помилок. Не менш важливою є й економічна складова цифровізації. Хоча впровадження новітніх технологій потребує значних фінансових витрат на інфраструктуру, програмне забезпечення та навчання персоналу, – у довгостроковій перспективі це призводить до зниження витрат на обслуговування пацієнтів завдяки більш ефективному управлінню ресурсами та оптимізації процесів.

Попри численні переваги цифрових технологій у медичній реабілітації, їх впровадження та використання супроводжується цілим рядом викликів, які потребують ретельного планування, належного ресурсного забезпечення та постійного моніторингу.

Так, перспективним є впровадження таких технологічних трендів розвитку цифрових технологій у сфері охорони здоров'я, як: штучний інтелект(ШІ) віддалений моніторинг пацієнтів (RPM) нанотехнології, 3D-біодрук та імплантати. Важливим етапом у цифровізації медичних та супутніх послуг є створення повнофункціональної цифрової медичної платформи.

Цифровізація медичних послуг, без сумніву, є важливим кроком до підвищення ефективності та якості медичної допомоги. Однак для досягнення максимального результату

необхідно не лише впроваджувати новітні технології, але й постійно вдосконалювати їхнє використання. Одним з основних викликів для цього є відсутність інтеграції між різними інформаційними системами, що використовуються в медичних закладах. Різні платформи для електронних медичних карт, лабораторних досліджень, діагностичних систем (Рентген, УЗД тощо) можуть не взаємодіяти між собою, що ускладнює процес надання медичних послуг. Наше дослідження довело, що для досягнення максимальних результатів від цифровізації необхідно продовжувати вдосконалювати цифрові інструменти, зокрема через інтеграцію систем, забезпечення безпеки даних, навчання медичного персоналу та створення зручних і доступних сервісів для пацієнтів.

Наконечний Роман

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Васіна А. Ю.)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Для ефективного розвитку закладів охорони здоров'я необхідна злагоджена й результативна система управління людськими ресурсами, яка дає змогу систематично використовувати наявні ресурси для досягнення поставлених цілей та завдань.

Зазначимо, що трансформаційні процеси, які відбуваються в медичній галузі передбачають зміни організаційно-правового статусу медичних закладів, форми власності, характеру взаємовідносин між суб'єктами ринку, фінансових потоків тощо. Водночас на практиці існує проблема невідповідності управлінського персоналу до використання інноваційних підходів та методів управління, спрямованих на пошук та освоєння перспективних ринкових ніш, формування конкурентних позицій медичних організацій.

Керівники закладів охорони здоров'я повинні володіти ґрунтовними знаннями в сфері бізнесу, щоб належним чином підтримувати рішення щодо управління людськими ресурсами медичного закладу. Вони повинні застосовувати стратегічне бізнес-мислення для вирішення завдань таким чином, щоб кадрова політика, програми і процедури, які вони розробляють і здійснюють їх управліннями узгоджувалися з бізнес-цілями і завданнями усього медичного закладу. У цьому контексті доцільним є використання системного підходу, що зводиться до удосконалення методів, процедур, програм організації процесів відбору, навчання, оцінки, винагороди персоналу закладу охорони здоров'я. Водночас, підвищуються вимоги до кваліфікації

керівників, рівня їх професійних знань, які забезпечують закладу охорони здоров'я перехід до стратегічного управління ним.

В закладах охорони здоров'я України жоден нормативно-правовий документ, який стосується політики управління людськими ресурсами, не містить цілісної стратегічної програми, яка передбачає вирішення проблем кадрового забезпечення цієї галузі, не містить концептуальних задач, механізмів та інструментів реалізації політики управління людськими ресурсами у медичній сфері, хоча частково в них відображено можливості підвищення якості навчання та професійної підготовки фахівців медичної сфери шляхом удосконалення національних освітніх стандартів підготовки кадрів медичного персоналу, передбачення кадрового забезпечення згідно з потребами сфери охорони здоров'я, з урахуванням перетворень у цій галузі та в демографічній ситуації країни [1].

Сучасні виклики у сфері охорони здоров'я у свою чергу висувають до керівників нові вимоги - вони повинні мати не тільки високий рівень медичних знань, але і добре орієнтуватися в питаннях фінансів, страхування, володіти методами стратегічного планування й управління, вміти ухвалювати комплексні рішення і контролювати їх виконання, забезпечувати цілеспрямовану діяльність закладів охорони здоров'я в умовах кризи, володіти мистецтвом встановлювати і підтримувати взаємовідносини з людьми, вирішувати конфлікти, тобто бути ефективним управлінцем змін за допомогою використання інноваційних підходів.

Результативність діяльності закладів охорони здоров'я залежить насамперед від створення належних умов праці та застосування дієвих заходів з управління людськими ресурсами. Проте, нормативно-правові акти, які стосуються номенклатури спеціальностей та посад медичної сфери, потребують удосконалення, як і кваліфікаційні вимоги до посад і характеристики спеціальностей, обліково-звітні дані про кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я. Водночас перегляду встановлених стандартів та їх оновлення потребують моніторингова система оцінок якості роботи медичного працівника; методи мотивації та стимулювання, їх ефективність; механізми прогнозування та планування кількості працівників.

Зазначимо, що у сучасних умовах, важливим є вміння керівників медичних закладів налагоджувати співпрацю з усіма зацікавленими сторонами, застосовувати сталий smart-підхід до охорони здоров'я, запроваджувати новітні технології і досягнення у сфері медицини, саморозвиватися і сприяти розвитку інших працівників. Все це вимагає формування у керівників закладів охорони здоров'я нових управлінських якостей та компетентностей.

У сфері менеджменту виокремлено чотири групи компетентностей сучасного менеджера: інструментальні, міжособистісні, системні та спеціальні, які спрямовані на формування та розвиток навичок, потрібних майбутнім фахівцям, а саме: інструментальні: здатність отримувати, аналізувати та систематизувати інформацію; міжособистісні: здатність здійснювати ефективні

міжособистісні комунікації; здатність до постійного удосконалення емоційних здібностей як інструменту розвитку; здатність управління на індивідуальному, міжособистісному та груповому рівнях; системні: здатність застосовувати знання правил раціонального використання робочого часу, прийомів та методів роботи керівника для виконання управлінських функцій (постановка цілей, планування, прийняття рішень, реалізація та організація особистої діяльності, контролю); спеціальні: уміння використовувати в особистій професійній діяльності ефективні прийоми та методи роботи керівника з метою економії свого часу; здатність аналізувати витрати робочого часу для виявлення сильних і слабких сторін особистого стилю роботи; володіти технологіями визначення і досягнення цілей особистого та професійного спрямування; здатність раціонально планувати свій робочий час з метою ефективного його використання; володіння прийомами та методами прийняття рішень; уміння організувати професійну діяльність спрямовану на реалізацію поставлених цілей; володіння прийомами і методами ефективних комунікацій та інформаційного забезпечення діяльності керівника [2].

Відтак, ми вважаємо, що саме розвиток управлінських компетенцій керівників медичних закладів сприятиме ефективному управлінню закладами охорони здоров'я, а це забезпечуватиме одну з найвагоміших складових соціальної безпеки – здоров'я окремої людини - колективу - суспільства.

Отже в контексті інноваційних підходів до управління людськими ресурсами доцільними є: застосування методології відбору і найму кадрів, орієнтоване не тільки на оцінювання кваліфікації працівника, а й врахування його професійних якостей (знання, вміння, навички), особистісних характеристик, соціально-демографічних характеристик і соціально-побутових потреб, фізичного розвитку і зовнішнього вигляду;

- проведення ділового оцінювання медичного персоналу за допомогою спеціально створеної методики, що дозволяє оцінювати не тільки дотримання норм (стандартів) кількості та якості праці, а й дотримання певних вимог технології трудового процесу;

- побудова організаційно-методичної роботи будь-якого медичного закладу як специфічної сфери соціально-маркетингової діяльності, спрямованої, з одного боку, на збір, опрацювання, аналіз даних, що знижують невизначеність при прийнятті управлінських рішень, а з іншого – на забезпечення управління людськими ресурсами закладу охорони здоров'я, що включає дослідження потреб персоналу, його мотивацію, професійне зростання.

У закладах охорони здоров'я необхідно реформувати наявну управлінську діяльність стосовно стимулювання праці, де мають стати заходи з формування справедливої системи матеріальної мотивації праці у відповідності до кількості та якості наданих медичних послуг, рівня професійної кваліфікації та досвіду із додатковим використанням широкого спектру нематеріальних стимулів.

Управлінню людськими ресурсами властива системність і завершеність на основі комплексного вирішення проблем, їх відтворення [3]. Відтак, у закладах охорони здоров'я актуальною буде модель системи управління людськими ресурсами, яка враховуватиме сучасні методи управління, механізми стратегічного менеджменту, психологічні та економіко-соціальні методи впливу, та буде спрямована на підвищення ефективності діяльності працівників, якості надання медичних послуг.

Використані джерела

1. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. WHA69/38. URL: https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf

2. Лусте О.О., Філіпчук Н.В. Self-brand – менеджмент та економічна психологія: навч. посібник-практикум. Чернівці. 2018, 272с.

3. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. Посібник. К.: Кондор - Видавництво, 2013. 278с.

Паюк Таїсія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Смачило І.І.)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ Й ТАКТИКИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасному світі, що постійно змінюється, будь-яка організація стикається з ризиками, які можуть вплинути на її діяльність, продуктивність і стійкість [5].

Ризик у контексті діяльності організації являє собою можливість виникнення несприятливих подій або ситуацій, що можуть негативно впливати на досягнення цілей, функціонування, імідж або фінансовий стан організації. Проте ризики є невід'ємною частиною будь-якої діяльності організації в сьогоdnішньому нестабільному середовищі. Вони можуть виникати через різні зовнішні фактори: економічні, політичні, правові, соціальні, технологічні, екологічні та інші. Окрім того, ризики можуть бути спричинені внутрішніми факторами діяльності організації: неефективне управління, проблеми з персоналом та інші [2].

В умовах зростання конкуренції, технологічного прогресу, непередбачуваних економічних та політичних умов ефективне управління ризиками стає одним з ключових аспектів успішного функціонування організацій, оскільки полягає в ідентифікації ризиків, їхній оцінці та прийнятті відповідних рішень щодо мінімізації потенційних збитків [1; 4].

У процесі управління ризиками важливо визначити стратегію та тактику, які допоможуть організації адекватно реагувати на ризики та забезпечити власну стабільність у конкурентному середовищі.

Стратегія управління ризиками охоплює довгострокові цілі та рішення, які визначають загальний підхід організації до ризиків. В основі довгострокового курсу – прогнозування ризиків та шляхів їх зниження.

Тактика управління ризиками – це визначені методи та прийоми прийняття найбільш оптимальних рішень та досягнення необхідних результатів у визначених умовах.

Стратегія управління ризиками передбачає:

- вивчення факторів, які можуть впливати на організацію, включаючи ринкові тенденції, конкурентів, політичну та економічну ситуацію, а також внутрішні процеси та ресурси;

- узгодження стратегічних позицій з місією та цінностями організації, щоб зрозуміти, які ризики є критичними для досягнення стратегічних цілей;

- визначення підходів до ризиків, таких як їх уникнення, зменшення, перенесення або прийняття має враховувати ресурси, можливості та обмеження організації;

- створення механізмів для постійного моніторингу ризиків та оцінки ефективності заходів, що вживаються для їх управління дозволяє оперативно реагувати на зміни в умовах ризику.

Відповідно ефективним в управлінні ризиками організації стає ризик-менеджмент, що спрямований на мінімізацію можливих збитків організації у зв'язку з виникненням негативних подій [3]. Як процес управління він стимулює створення та прийняття організацією стратегічних та тактичних рішень.

Ризик-менеджмент виступає як свого роду «рання діагностика» проблем, що може запобігти виникненню «управлінської хвороби». Стратегічні позиції управління ризиками охоплюють загальні принципи та підходи, які формують політику ризик-менеджменту. Політика управління ризиками складається з комплексу форм, методів, прийомів і способів, що мають на меті зниження загрози прийняття неправильних рішень і зменшення потенційно негативних наслідків. Тоді як тактичні позиції управління ризиками зосереджені на конкретних діях, які реалізуються в короткостроковій перспективі для досягнення стратегічних цілей. Це включає оперативні дії, такі як ідентифікація конкретних ризиків, оцінка їх ймовірності, розробка планів дій для нейтралізації ризиків, а також навчання працівників, щоб підвищити їхню обізнаність про ризики.

Залежно обраній стратегії, здійснюється планування діяльності організації у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Варто використовувати такі стратегії управління ризиками:

- індуктивну (передбачає збір, систематизацію та узагальнення фактів);
- дедуктивну (висування припущень та їх співставлення із фактичними даними);
- позитивну (вивчення поточної ситуації);
- нормативну (формування суб'єктивних уявлень про майбутні події).

Потрібно приймати стандартні та нестандартні рішення, сприяти їхній багатоваріантності, гнучкості та динамічності. Слід швидко реагування на зміни ринку та ситуації в організації.

Стратегія та тактика управління ризиками повинні підпорядковуватись загальній стратегії та тактиці організації. Обираючи їх, необхідно дотримуватись відповідних принципів, серед яких:

- не ризикувати більшим заради меншого;
- не ризикувати більше, ніж дозволяють власні засоби;
- завчасно прогнозувати можливі наслідки ризиків.

Управління ризиками є складним і багатогранним процесом, який охоплює як стратегічні, так і тактичні аспекти діяльності організації. Формування стратегії управління ризиками вимагає глибокого розуміння зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на організацію, а також здатності до прогнозування і своєчасного реагування на загрози. Сучасні тенденції в управлінні ризиками підкреслюють важливість інтеграції процесу управління ризиками в загальну систему управління організацією, що забезпечує комплексний підхід до захисту активів і досягнення стратегічних цілей.

Використані джерела

1. Бутенко В.М., Байдацький М.В. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 50. URL. <file:///C:/Users/HP/Downloads/2398-Текст статті 96-2313-1-10-20230530-1.pdf>.
2. Погончук А. Теоретичні засади управління ризиками в діяльності підприємства за умов невизначеності. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2023. № 30. С. 89-95.
3. Сарана Л.А., Білан О.В., Бітюк І.М. Управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та управління підприємствами, 2021. № 2 (82). С. 107-112.
4. Тимошик М.М. Класифікація видів ризику діяльності промислових підприємств. Приазовський економічний вісник, 2018. С. 308-312.
5. Тимошик М.М. Формування системи управління ризиками промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль, 2019. 23 с.

ВПЛИВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ НА ОЦІНКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні виклики, такі як швидка технологічна еволюція, глобалізація, економічна нестабільність та зовнішні кризові обставини, значно впливають на потреби й вимоги до персоналу, зокрема й на процес оцінки їхньої ефективності. Підприємства повинні адаптувати свої підходи до оцінювання, щоб відповідати новим умовам та підтримувати конкурентоспроможність.

Підвищення вимог до гнучкості та адаптивності. Через постійні зміни в умовах ринку і зростання непередбачуваних викликів зростає потреба в адаптивності працівників. Вони повинні бути готові до швидкої перебудови робочих процесів, освоєння нових інструментів і методів роботи. Оцінка персоналу тепер має враховувати їхню здатність адаптуватися до змін, проявляти гнучкість і швидко знаходити рішення в нестандартних ситуаціях.

Орієнтація на цифрові навички та технологічну компетентність. Цифровізація бізнес-процесів змінює вимоги до навичок персоналу, адже дедалі більше завдань потребують високого рівня технологічної грамотності. Це стосується як опанування нових програмних продуктів і аналітичних інструментів, так і вміння працювати з великими обсягами даних. Оцінка персоналу має відображати рівень технологічних навичок працівників, що особливо важливо для виконання завдань у віддаленому форматі або у змішаному робочому середовищі.

Сучасні виклики підвищили вимоги до комунікаційних навичок працівників, особливо в умовах розподілених команд або дистанційної роботи. Вміння налагоджувати ефективну комунікацію, проявляти емпатію та емоційний інтелект стає важливим чинником для командної роботи й підтримки позитивного клімату в колективі. Під час оцінки персоналу більше уваги слід приділяти цим навичкам, які допомагають створити довірливу атмосферу, особливо у стресових умовах.

Підприємства потребують працівників, здатних до постійного навчання та професійного зростання. Раніше накопичений досвід все більше втрачає значення без прагнення до оновлення знань. Відтак оцінка має враховувати не тільки поточний рівень знань, а й бажання працівника навчатися новому, а також здатність впроваджувати інновації. Ці характеристики особливо важливі для швидко змінюваних галузей, де інноваційний підхід стає ключовою конкурентною перевагою.

В умовах гнучкого або дистанційного формату роботи зростає потреба у працівниках, які можуть самостійно організувати свою роботу, ставити пріоритети та ефективно розподіляти час. Здатність брати на себе відповідальність за результат є критичною вимогою до сучасного працівника. Тому процес оцінки повинен включати оцінку рівня самостійності, відповідальності та навичок тайм-менеджменту.

Економічна нестабільність та кризові ситуації, вимагають від персоналу стійкості до стресу та здатності зберігати продуктивність у складних умовах. Працівники повинні не тільки контролювати свої емоції, але й підтримувати командний дух. Оцінка персоналу в цих умовах має враховувати рівень стресостійкості та здатність працювати ефективно під тиском.

Сучасні потреби та вимоги до персоналу суттєво змінюються під впливом зовнішніх і внутрішніх викликів. Тепер при оцінці працівників важливо враховувати адаптивність, цифрову грамотність, емоційний інтелект, здатність до інновацій та навчання, самостійність, а також стресостійкість. Ці фактори дозволяють підприємствам не лише ефективно реагувати на зміни, а й зберігати високий рівень продуктивності та конкурентоспроможності.

Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, таких як криза, економічна нестабільність, та воєнний стан, суттєво позначається на оцінці персоналу підприємства. Ці фактори створюють особливі умови, в яких необхідно переглядати як самі критерії оцінювання, так і методи аналізу ефективності працівників.

У періоди економічної нестабільності підприємства стикаються з обмеженням ресурсів, що змушує їх скорочувати витрати, зокрема на мотиваційні програми, підвищення кваліфікації та підготовку персоналу. Це може вплинути на зниження ефективності роботи працівників та рівень їхньої мотивації, що потребує перегляду підходів до оцінки. Під час кризи важливо враховувати змінені обставини, адже працівники можуть виконувати більше завдань при обмежених ресурсах, і оцінка їхньої роботи має бути гнучкішою, ніж у стабільний час.

Воєнний стан в Україні створює складні умови як для працівників, так і для керівництва підприємств. Працівники можуть відволікатися на новини, переживати через безпеку сімей і близьких, бути змушені змінювати місце проживання або йти на службу. Це знижує продуктивність, але є важливим аспектом, який потрібно враховувати. Під час оцінки персоналу в таких умовах слід акцентувати увагу на адаптивності, стресостійкості та здатності працювати в умовах невизначеності. Ролі, що потребують високого рівня відповідальності та самостійності, вимагають особливої уваги до оцінювання, адже в умовах воєнного стану обсяг завдань може збільшуватися, а потреба у швидкому прийнятті рішень зростати.

Під впливом зовнішніх факторів керівництво часто переглядає внутрішні процеси і стратегії компанії, щоб адаптуватися до нових умов. Це може включати оптимізацію витрат, зміну структури команди або перегляд політики мотивації. У таких умовах важливо оцінювати здатність

працівників адаптуватися до змін та підтримувати рівень продуктивності в умовах нестабільності. Наприклад, здатність швидко переналаштуватися на нові завдання або освоїти нові методи роботи стає критично важливою і може стати ключовим критерієм оцінювання.

Важливе значення має психологічний стан працівників. Під час кризових ситуацій та воєнного стану рівень стресу серед працівників значно зростає, що може негативно впливати на продуктивність. Постійна тривога через можливу втрату роботи чи безпеку близьких, необхідність одночасно справлятися з робочими завданнями та особистими викликами потребують від працівників підвищеної психологічної витривалості. Тому в таких умовах доцільно включати критерії стресостійкості та емоційної стабільності в оцінку персоналу. Підтримка психологічного комфорту в колективі може стати важливою складовою роботи менеджерів.

В умовах кризи, економічної нестабільності та воєнного стану оцінка персоналу має враховувати нові реалії, з якими стикається як працівник, так і підприємство. Замість суворого фокусування на традиційних показниках продуктивності, важливо зосередитися на здатності працівників адаптуватися, зберігати мотивацію та працювати під тиском. Гнучкість, стресостійкість та адаптивність стають пріоритетними компетенціями, а керівництву варто проявляти гнучкість у підходах до оцінки, враховуючи обставини, що змінюються.

Рябокоть Марія

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОГО АУДИТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Останнім часом увагу науковців й практиків спрямовано на проблеми організації та менеджменту в охороні здоров'я. Цього причиною є трансформації та інтеграційні процеси, які відбуваються в системі охорони здоров'я та загальнодержавні процеси, що впливають на збереження і поліпшення здоров'я громадян.

На повноцінність функціонування системи охорони здоров'я України значною мірою впливають її кадрові ресурси. Оскільки наявність необхідних кадрів, рівень їх фаховості й правильний розподіл, якісна мотивація й формування належних умов праці із гідною оплатою праці, повними соціальними виплатами, належним матеріальним й технічним забезпеченням є безумовними умовами в напрямку надання належного рівня медичної допомоги громадянам.

Розвиток, підтримка та зростання фахових можливостей сфери охорони здоров'я є найдієвішим методом підвищення ефективності системи охорони здоров'я. Тому збереження й розвиток фахових можливостей кадрів медичної сфери сьогодні надзвичайно важливі для сфери охорони здоров'я. Впродовж останніх років медична сфера значно змінилась, що дозволило їй конкурувати на ринку світових медичних послуг не лише закладам, а й медичному персоналу.

В світовій практиці поступово набуває популярності кадровий аудит, що має кінцевою метою забезпечення лікарських установ кваліфікованими кадрами. Кадровий аудит полягає в оптимізації кадрового забезпечення медичного закладу задля раціонального розміщення й розвитку працівників в його межах функціонування для досягнення найбільшої віддачі від їх праці.

Для кадрового аудиту характерним для дослідження є процес формування кадрів, їх подальшого розподілу та переміщення задля їх найбільш ефективного використання за допомогою раціоналізації кадрових потоків та утворення результативного функціонування медичного закладу загалом.

Необхідність застосування кадрового аудиту до управління кадровою підсистемою медичного закладу виникає з низки причин:

- слабкість результативного планування роботи кадрів,
- нерозробленість чіткого алгоритму дій щодо перенаправлення пацієнта на інші рівні надання медичної допомоги;
- надмірні втрати часу на створення спеціальних форм звітності й ведення паперової документації;
- дисбаланс щодо розподілу кваліфікованих медичних кадрів за різними регіонами України;
- невідповідність між реальною потребою в кадрах й кількістю підготовки окремих груп медичних фахівців вищими навчальними закладами;
- слабкість алгоритму реалізації механізму аналізу навантаження окремих категорій медичних працівників, що на сьогодні передбачає тільки фіксування даних в таблиці обліку робочого часу персоналу;
- використання підходу до планування тривалості візиту пацієнта є формалізованим та не завжди враховує тривалість потрібного часу для надання медичної послуги;
- відсутність практики перерозподілу фахових обов'язків між персоналом всередині медичного закладу.

Таким чином, на сьогодні актуальності набуває оптимізація трудових потоків як в медичному закладі, так і у сфері охорони здоров'я загалом.

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

На сьогоднішній день забезпечити ефективність та успішність організацій є можливим на основі використання новітніх інструментів управління, які спроможні також забезпечити підвищення їх конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів впливу є корпоративна культура сучасних організацій, яка значним чином обумовлює рівень їх гнучкості, успішності, загальну тривалість функціонування тощо.

Корпоративна культура – це комплексний, вагомий актив сучасних організацій, сформований на основі ієрархії базових цінностей, доміантних серед числа працівників та прийнятних методів їх реалізації на відповідному етапі її функціонування та розвитку [2].

Корпоративна культура забезпечує гармонізацію групових та індивідуальних інтересів працівників, мобілізує їхню ініціативу, покращує комунікаційні процеси, виховує відповідальність і морально-психологічний клімат. Тому, з одного боку, це призводить до ряду труднощів, а з іншого – дає можливість значно підвищити ефективність роботи та мінімізувати плинність кадрів в умовах підвищеної конкуренції та жорстких умов.

Практика свідчить, що для успішних організацій характерним є високий рівень розвитку корпоративної культури, яка формується із залученням усіх зацікавлених сторін, проте основою виступає керівництво та управлінські ланки. Успішне функціонування сучасних організацій обумовлюється не лише рівнем розвитку науково-технічного прогресу, необхідним є також формування ціннісної орієнтації, культури організації взаємовідносин і ведення бізнесу, ефективне використання різновидів соціально-психологічних методів управління. Власне, корпоративна культура сприяє згуртуванню колективу організації у єдину команду та її адаптації до поетапної реалізації цілей організації в стратегічній перспективі, забезпечуючи на цій основі підвищення конкурентоспроможності організації.

Корпоративна культура в організації виникає з моменту її створення. Трагування поняття «корпоративна культура» безпосередньо працівниками організації зумовлює різновекторні погляди. Загалом у науковій літературі представлена значна кількість трактувань даного поняття з управлінської, економічної, психологічної та політичної точок зору. Корпоративна культура охоплює: взаємини між працівниками та менеджментом, цінності та місію компанії, робочі

стандарти, що визначають якість виконання завдань, мотивацію та спосіб мислення співробітників.

Для інтеграції принципів корпоративної культури в управління організацією необхідно дотримуватись чіткого плану, який враховує особливості організації та її цілі.

1. Оцінка існуючої корпоративної культури. Перший крок - це оцінка поточної корпоративної культури та визначення сильних і слабких сторін. Проведення опитувань серед співробітників, фокус-груп і зворотного зв'язку дозволить зрозуміти ставлення команди до корпоративних принципів і виявити аспекти, які потребують змін.

2. Розробка місії, цінностей та бачення. Чітке формулювання місії, цінностей і бачення організації допомагає встановити основні орієнтири, на які будуть орієнтуватися працівники. Вони повинні відображати цілі діяльності та підтримуватися на всіх рівнях організації.

3. Навчання і розвиток лідерів. Лідери та менеджери мають бути прикладом у дотриманні корпоративних принципів. Для цього важливо забезпечити їх навчання щодо ефективного впровадження культури в щоденні управлінські практики. Це включає навчання комунікаційним навичкам, вмінню працювати в команді та підтримувати ініціативи співробітників.

4. Комунікація корпоративної культури. Впровадження корпоративної культури потребує постійного інформування та нагадування про її принципи. Це можуть бути корпоративні зустрічі, внутрішні інформаційні ресурси, розсилки, відео або тренінги, де співробітники знайомляться з основними принципами корпоративної культури.

5. Зворотний зв'язок та адаптація. Регулярний збір зворотного зв'язку дозволяє побачити, як сприймається культура і як її принципи виконуються на практиці. Це може включати оцінку задоволеності співробітників, аналіз досягнень та виявлення проблемних аспектів для коригування.

Отже, впровадження принципів корпоративної культури в менеджмент організації є важливим кроком до підвищення ефективності управління та зміцнення команди. Систематичне застосування цінностей, підтримка відкритої комунікації та розвиток працівників дозволяє створити стійку організацію, здатну досягати високих результатів у динамічному середовищі.

Використані джерела

1. Калюжна Н. В. Корпоративна культура як фактор ефективності функціонування підприємства. К.: Знання, 2015.

2. Коваленко І. Корпоративна культура: сутність, структура та механізми управління. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/145191626.pdf>

3. Мельник П.І., Зелена М.І. Корпоративна культура як чинник успішності компанії. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 4. С. 67- 70.

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Метод адміністрування - це спосіб здійснення управлінських дій, пов'язаних з людськими ресурсами, для досягнення цілей управління організацією [1]. Менеджмент розглядає методи управління як сукупність різних способів і прийомів, що використовуються керівництвом підприємства або фірми для активізації ініціативи і творчості всього персоналу в процесі практичної діяльності та задоволення його життєво важливих потреб.

Сучасний ринок вимагає від працівників постійного розвитку та адаптації до нових умов. Важливо оцінити можливості саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту в організаціях.

Фабрика організує регулярні тренінги та семінари, які охоплюють різні аспекти виробництва та управління. Також проводяться спеціалізовані курси для підвищення кваліфікації в галузі виробництва. Досвідчені працівники беруть на себе роль наставників для новачків, що сприяє передачі знань та досвіду. Працівникам надається доступ до професійної платформи з онлайн-курсами, що дозволяє навчатися гнучко та в зручний час.

Методи організаційного впливу включають: регламентування (розробка статутів, положень про структурні підрозділи, затвердження посадових інструкцій та правил внутрішнього трудового розпорядку), інструктування (видача настанов, підготовка рекомендацій, інструкцій. Методи розпорядчого впливу в якості основних інструментів управління передбачають використання наказів та розпоряджень вищого керівництва, ведення протоколів нарад (засідань і зборів) трудового колективу, здійснення оперативних настанов на робочих місцях для окремих працівників [1].

Формування цілісної системи організаційно-розпорядчих методів управління підприємством на сучасному етапі неможливе без оптимального поєднання між собою усієї сукупності методів управління, що є передумовою ефективної координації діяльності окремих структурних підрозділів та підприємства в цілому.

На етапі розробки формуються варіанти рішень для оптимізації конкретних проблем або розвитку підприємств. Основним підходом є збір інформації, так як будь-яка організація аналізує ринок, конкурентів, тенденції у виробництві, вподобання споживачів та технологічні інновації [2, с 101]. Наприклад, досліджується попит на конкретні види товару, матеріали та нові дизайнерські рішення.

Прийняття управлінських рішень полягає у оцінці ризиків, підготувавши кілька варіантів, керівництво підприємств оцінює їх з точки зору ризиків. Наприклад, якщо планується впровадження нового продукту, аналізуються матеріальні витрати, виробничі витрати, конкурентні ціни, можливі доходи та ринки збуту.

Остаточне рішення: обирається найкращий варіант відповідно до короткострокових і довгострокових цілей компанії. Часто рішення приймається керівництвом, особливо директором заводу, або, у випадку стратегічних питань, радою директорів [3].

Наприклад, підприємство може зіткнутися з проблемою зростання попиту на екологічно чисту продукцію. Процес прийняття бізнес-рішень включає дослідження нових матеріалів (FSC-сертифікованих, перероблених), аналіз постачальників та вивчення конкурентів. Якщо рішення будуть добре реалізовані, підприємство може збільшити свою частку ринку серед екологічно свідомих споживачів.

Використані джерела

1. Менеджмент: навчальний посібник. Матукова Г.І., Кожемякіна Т.В., Матукова-Ярига Д.Г. НУ «Києво-Могилянська Академія». Київ, 2020. 557 с.

2. Процик І.С., Романська О.Б. Емоційне вигорання працівників як гальмівний чинник розвитку підприємства в умовах розширення міжнародних економічних відносин. Чмут А.В. (2023). Сучасні виклики менеджменту в умовах VUCA – світу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», випуск 47, 2023. URL: 10.32999/ksu2307-8030/2023-47- 7 (дата звернення: 01.11.2024).

3. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. № 2 (6). с.101 Чмут А.В. (2023). Сучасні виклики менеджменту в умовах VUCA – світу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», випуск 47, 2023. URL: 10.32999/ksu2307-8030/2023-47- 7 (дата звернення: 01.11.2024).

Солонинка Роман

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Заставнюк Л.І.)

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ІЗ ЗОВНІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ ЇЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Функціонування сучасних організацій в умовах системних викликів і змін вимагає своєчасного аналізу зовнішніх факторів для мінімізації майбутніх негативних наслідків. Основне

завдання, яке стоїть перед менеджментом більшості організацій, полягає в забезпеченні їх ефективного функціонування та розвитку на основі поетапної, безперервної реалізації стратегії діяльності. Тому процес розробки стратегії організації базується на ґрунтовній та об'єктивній оцінці наявного потенціалу, визначенні перспектив розвитку і функціонування, а також врахуванні впливу зовнішніх факторів на безпосередню діяльність.

Зовнішнє середовище сучасних підприємств характеризується високою складністю, динамічністю та невизначеністю. Вміння постійно пристосовуватися до змін є ключовою умовою функціонування організацій і може розглядатися як передумова їх виживання та розвитку, що безпосередньо впливає на вибір стратегії. Розуміння механізмів взаємодії з зовнішнім середовищем дозволяє організаціям своєчасно виявляти загрози та використовувати можливості, що виникають. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, оптимізації ресурсів, зменшенню ризиків та досягненню стратегічних цілей.

У сучасному світі глобалізація, швидкий технологічний розвиток та зростаюча конкуренція змушують організації бути більш гнучкими та інноваційними. Тому дослідження механізмів взаємодії із зовнішнім середовищем є надзвичайно актуальним для забезпечення стабільності та успішного функціонування будь-якої організації.

Зовнішнє середовище є сукупністю умов та факторів, які безпосередньо чи опосередковано впливають на діяльність організації. Взаємодія з ним є вирішальним аспектом для забезпечення адаптації підприємства та його конкурентоспроможності. Основними компонентами зовнішнього середовища є економічне, політичне, правове, соціальне, технологічне та екологічне середовище. Вони формують ринкові умови, можливості та обмеження для функціонування організації [2].

Економічні фактори, такі як рівень інфляції, низька купівельна спроможність населення та умови фінансування, суттєво впливають на можливості організації в плануванні та реалізації своїх стратегічних цілей. Прискорений розвиток технологій вимагає від організації постійної адаптації, що включає модернізацію виробництва, впровадження інновацій та забезпечення актуальності продуктів і послуг. Складові демографії, культури, споживчих переваг та соціальних очікувань мають прямий вплив на формування продукції чи послуг організації, а також на вибір ефективних каналів комунікації з клієнтами. У сучасних умовах екологічна відповідальність стає важливим елементом взаємодії організації з громадськістю, що потребує впровадження екологічно безпечних процесів та продукції. Також організації змушені співіснувати з конкурентами та адаптуватися до ринкової конкуренції, яка стимулює підвищення якості, інновацій та адаптації цінової політики.

Для ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем необхідне стратегічне планування, яке дозволяє організації не лише адаптуватися, а й прогнозувати зміни у зовнішньому середовищі. Глобальні економічні процеси та міжнародна співпраця відкривають нові можливості для

розширення діяльності, одночасно створюючи виклики, пов'язані з культурними відмінностями та необхідністю адаптації до різних ринкових умов.

Внутрішня культура організації та її цінності сприяють гармонійному розвитку, підтримці репутації на ринку та побудові стійких відносин з партнерами та клієнтами. Для виживання в динамічному зовнішньому середовищі організації повинні бути гнучкими, швидко реагувати на зміни та впроваджувати інноваційні рішення, що дозволяє залишатися конкурентоспроможними. Зовнішнє середовище несе як ризики, так і можливості, тому ефективне управління ризиками дозволяє знижувати негативний вплив факторів, що загрожують стабільності організації, та використовувати нові можливості для зростання.

Таким чином, взаємодія організації з зовнішнім середовищем є невід'ємною частиною її діяльності, що вимагає постійного аналізу та адаптації. Тільки комплексний підхід до взаємодії із зовнішнім середовищем забезпечує ефективність та стабільний розвиток організації на сучасному ринку.

Використані джерела

1. Ковтунець Ю. В. Фактори зовнішнього середовища, які впливають на вибір стратегії виробничого підприємства. Інвестиції: практика та досвід. № 11/2016. С. 56-58.
2. Падерін І., Новак Є. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії підприємств малого та середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2015. №3 (41). URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/analiz-vliyaniyavneshnih-i-vnutrennih-faktorov-na-strategii-predpriyatiy-malogo-i-srednego-biznesa>
3. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль, Крок, 2017. 351 с.

Трач Володимир, Паненко Юлія, Погорілий Роман

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: доктор філософії, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ, Микитюк Ю.І.)

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В СФЕРІ НАДААННЯМ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

У структурі охорони здоров'я можна виділити чотири ключові сектори, у яких держава відіграє центральну роль. По-перше, політика в галузі охорони здоров'я, де важливі рішення повинні ухвалюватись на державному рівні, оскільки вони впливають на багато аспектів соціального життя. По-друге, стратегічні рішення щодо ресурсного забезпечення, які охоплюють

питання підготовки, перевірки та ліцензування медичного персоналу, капітального будівництва, закупівлі дорогого обладнання, а також досліджень і розвитку. Ефективне використання обмежених ресурсів є критично важливим для подальшого розвитку системи. По-третє, заходи регулювання громадської безпеки, що включають контроль за новими лікарськими засобами та методами лікування, а також процедури ліцензування постачальників медичних послуг. Нарешті, питання моніторингу, оцінки та аналізу стану здоров'я населення та роботи служб охорони здоров'я є невід'ємною складовою цих зусиль.

Для регулювання сфери медичних послуг використовуються різноманітні управлінські методи:

1. Адміністративні методи розробляються вищими органами управління і вимагають обов'язкового виконання. Ці методи є характерними для державного сектора охорони здоров'я, де об'єкти перебувають у державній власності. Регуляторний вплив реалізується через закони, постанови, правила та накази, що діють в ієрархічному порядку. Таким чином, діяльність суб'єктів і об'єктів на ринках медичних послуг регулюється через нормативно-правову базу, яка формується відповідно до соціальних умов і специфічних обставин, таких як екологічні катастрофи або епідемії. Встановлені на державному рівні стандарти та норми є обов'язковими для всіх виробників медичних послуг, а в разі їх невиконання передбачено державне покарання.

2. Економічні методи, притаманні ринковому регулюванню, базуються на матеріальних інтересах учасників ринку медичних послуг у досягненні своїх цілей. Ці методи найбільше підходять для недержавного сектора, де об'єкти є приватною власністю. Вони ґрунтуються на аналізі витрат ресурсів, попиту та пропозиції в сфері медичних послуг, а також на дослідженні причин захворюваності і трансформаційних тенденцій системи охорони здоров'я. Регуляторні механізми реалізуються через угоди, контракти та зобов'язання. Економічні методи відзначаються високою гнучкістю та здатністю швидко реагувати на результати діяльності учасників, коригуючи масштаби заохочення чи покарання.

3. Соціально-психологічні методи спираються на моральне стимулювання та переконання, ґрунтовані на морально-етичних нормах, таких як взаєморозуміння і взаємоповага. Вони формуються через міжособистісні відносини та соціально-психологічні закономірності розвитку особистості і трудових колективів. Ці методи активно використовуються як у державному, так і в недержавному секторах охорони здоров'я. Мотивація цілеспрямованої та результативної діяльності суб'єктів ринку медичних послуг, спрямована на підвищення обсягів і якості медичних послуг, може за рахунок зовнішніх впливів трансформуватися в усвідомлену волю виробників, послаблюючи негативні наслідки.

Метою регулювання ринку медичних послуг є забезпечення взаємозалежної діяльності його учасників, що сприяє підтримці та зміцненню здоров'я населення, зменшенню захворюваності та

продовженню тривалості життя. Управління державним сектором медичних послуг зосереджене на наданні громадянам доступних медичних послуг, що ґрунтується на принципах загальної доступності та охорони громадського здоров'я. Останнє передбачає профілактику хвороб, підвищення тривалості життя, а також забезпечення фізичного і психічного благополуччя населення. Це здійснюється через організовані в суспільстві заходи, такі як боротьба з інфекційними захворюваннями, навчання громадян основам особистої гігієни, а також організацію медичної допомоги, яка включає ранню діагностику та профілактику захворювань. Регулювання надання платних медичних послуг в Україні здійснюється через ряд нормативно-правових актів. Проте, на сьогоднішній день відсутні спеціалізовані закони, що детально регулюють ринок платних медичних послуг.

Одним із ключових аспектів у цій сфері є укладення договору на надання платних медичних послуг, який визнається публічним. Це означає, що медична організація зобов'язана надати послуги будь-якому зверненню за медичною допомогою в межах її діяльності. Відмова медичного закладу від укладення такого договору, якщо він може надати відповідні послуги споживачу, є неприпустимою. Для того щоб здійснювати професійну діяльність, медичний працівник має відповідати двом основним критеріям: по-перше, мати відповідну медичну освіту, що підтверджується дипломом державного зразка; по-друге, мати сертифікат спеціаліста.

Згідно з Наказом Міністерства охорони здоров'я України «Про затвердження умов і порядку видачі сертифіката спеціаліста медичним і фармацевтичним працівникам», наявність сертифіката свідчить про те, що його власник досяг певного рівня теоретичних знань і практичних навичок у медичній діяльності. Сертифікати видаються особам, які завершили середню або вищу професійну медичну освіту в Україні, державними освітніми або науковими установами, що мають відповідну ліцензію. Професіоналізм медичного працівника охоплює не лише знання і навички, але й вимоги до підтримання сучасного професійного рівня, критичного сприйняття інформації, здатності приймати обґрунтовані рішення щодо пацієнтів та дотримання високих етичних стандартів. Це вимагає від медичних працівників постійного самовдосконалення. Професійний розвиток більше не є лише особистою справою, а безпосередньо впливає на якість медичної допомоги, що надається.

Відповідно до чинного трудового законодавства, на медичні організації, які є роботодавцями лікарів, покладаються певні зобов'язання. Кодекс України зазначає, що «необхідність підготовки та перепідготовки кадрів для потреб роботодавця визначається ним самостійно». Однак інші закони та нормативні акти можуть встановлювати вимоги щодо підвищення кваліфікації як умови для виконання певних видів професійної діяльності. У такому разі роботодавець зобов'язаний організувати відповідне навчання.

Таким чином, лікар-спеціаліст зобов'язаний регулярно проходити навчання за додатковими професійними програмами в рамках кожної з медичних спеціальностей, постійно підтверджуючи свою кваліфікацію та продовжуючи термін дії сертифіката (мінімально 500 годин навчання). Відсутність документів, що підтверджують таку освіту, забороняє лікарю-фахівцеві виконувати його трудові обов'язки. Аналізуючи регулювання ринку медичних послуг в Україні, можна дійти висновку, що основною метою цього регулювання є забезпечення взаємодії учасників ринку, що сприяє зміцненню здоров'я населення, зменшенню захворюваності та продовженню тривалості життя. Медична діяльність, що здійснюється юридичними особами різних організаційно-правових форм, а також індивідуальними підприємцями, підлягає ліцензуванню відповідно до порядку, встановленого Міністерством охорони здоров'я України.

Використані джерела

1. Микитюк Ю.І. Оцінювання та управління вартістю інвестиційних проєктів. Вісник економіки. 2024. Вип. 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.02.226>

Трегубова Іванна, Пушкар Анна

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к. г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Пушкар З.М.)

СТРАХУВАННЯ МЕДИЧНИХ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Страховання медичних ризиків є важливим компонентом у діяльності закладів охорони здоров'я. Воно спрямоване на забезпечення фінансової стабільності та захисту медичних установ від непередбачених обставин, що можуть вплинути на їхню діяльність. В галузі страхування медичних ризиків працюють численні експерти та організації. Наприклад, Міжнародна асоціація страхування медичних ризиків (АМІ) та Міжнародна федерація страхування медичних ризиків (IFM) займаються покращенням стандартів та практик у цій галузі.

Забезпечення безперервного функціонування медичних закладів є критично важливим для суспільства. Страхування медичних ризиків дозволяє мінімізувати втрати, пов'язані з непередбаченими подіями, такими як медичні помилки, природні катастрофи або епідемії. Виділяють різні типи медичних ризиків:

- професійні ризики: помилки медичного персоналу, які можуть призвести до судових позовів;
- операційні ризики: перебої в роботі обладнання, збої в постачанні медикаментів.

- катастрофічні ризики: природні катастрофи, пожежі, епідемії.
- фінансові ризики: втрати від недофінансування, зміни в законодавстві.

Існує кілька підходів до страхування медичних ризиків. Перший це страхування відповідальності, він включає професійну відповідальність медичного персоналу та відповідальність закладу перед пацієнтами. Другий - майнове страхування, захист будівель, обладнання та іншого майна від ризиків пошкодження або втрати. Третій це страхування доходів, захист від втрати доходів у випадку припинення діяльності через надзвичайні події.

Основні переваги страхування медичних ризиків це фінансова стабільність, захист від непередбачених витрат; покращення якості медичних послуг, зменшення ризиків дозволяє зосередитися на покращенні якості обслуговування; юридичний захист, зменшення ризику судових позовів та пов'язаних з ними витрат.

Попри переваги, страхування медичних ризиків має свої виклики, зокрема: високі витрати, страхові премії можуть бути дорогими, особливо для малих медичних закладів; складність оцінки ризиків, визначення ступеню ризику може бути складним завданням, а також зміни в законодавстві можуть вимагати адаптації страхових полісів.

Міжнародний досвід страхування медичних ризиків включає різні підходи та моделі, які використовуються в різних країнах. Аналіз міжнародного досвіду демонструє, що багато розвинених країн активно використовують страхування медичних ризиків для забезпечення стабільності медичних установ. Можемо простежити приклади деяких країн на рисунку 1.

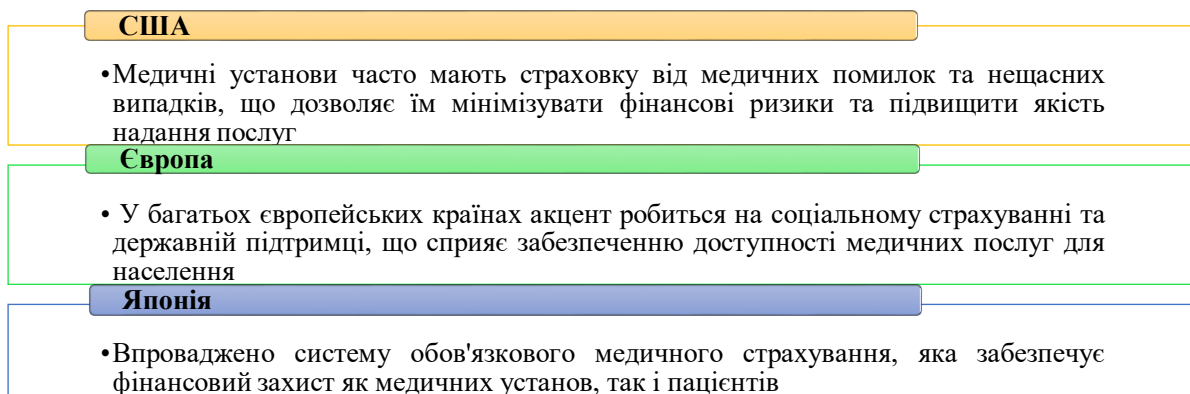


Рис.1. Міжнародний досвід страхування медичних ризиків

Примітка. Складено авторами самостійно

Досвід закордонних медичних закладів демонструє, що ефективно страхування медичних ризиків сприяє покращенню стабільності та надійності їхньої діяльності.

Для ефективного страхування медичних ризиків рекомендується:

- розуміти та вивчати ринок страхування в країні;

- вибрати надійних страховиків, перевіряти репутацію та фінансову стабільність компаній у яких буде здійснюватися страхування;
- аналізувати потреби, визначати, які види страхування найбільше підходять для потреб закладу охорони здоров'я;
- звертатися до експертів, залучати консультантів та експертів для отримання детальної інформації та порад. У сучасному світі, де медичні послуги стають все більш складними та технологічно розвиненими, страхування медичних ризиків набуває критичного значення. Воно дозволяє закладам охорони здоров'я забезпечити фінансову стабільність, захист прав пацієнтів та підвищення якості надання медичних послуг. Серед українських страхових компаній, що надають послуги страхування медичних ризиків в діяльності закладів охорони здоров'я, виділяють такі компанії, рис.2:






	ПРОСТО-страхування пропонує страхування професійної відповідальності медичних працівників і закладів охорони здоров'я.
	УНІКА надає страхування відповідальності медичних установ і окремих медичних спеціалістів.
	TAC страхування професійної відповідальності медичних працівників та закладів охорони здоров'я.
	ІНГО Україна страхування відповідальності медичних установ і медичних працівників.
	PZU Україна надає послуги страхування відповідальності медичних установ та страхування професійної відповідальності медичних працівників.

Рис.2. Українські страхові компанії, що надають страхування медичних ризиків

Примітка. Складено авторами самостійно

На рисунку 3 відображено іноземні компанії, що надають аналогічні послуги.






	Allianz (Німеччина) страхування відповідальності медичних установ та медичних працівників.
	АХА (Франція) страхування медичних ризиків, включаючи страхування професійної відповідальності.
	MetLife (США) страхування медичних установ і медичного персоналу.
	Generali (Італія) страхування медичних установ, включаючи покриття медичних ризиків.
	Zurich Insurance Group (Швейцарія) пропонує страхування відповідальності медичних установ та медичних працівників.

Рис.3. Міжнародні страхові компанії, що надають страхування медичних ризиків

Українські страхові компанії зосереджені на локальному ринку, враховують специфіку української медичної системи та законодавства. Вартість страхування є нижчою, що робить його доступнішим для українських медичних установ. Великі міжнародні компанії мають багаторічний досвід і високу репутацію на ринку медичного страхування, більш широкий асортимент послуг. Вони пропонують різноманітні та комплексні страхові продукти, що включають як страхування відповідальності, так і страхування специфічних медичних ризиків, а також можуть пропонувати покриття ризиків для медичних установ, що працюють на міжнародному рівні.

Страхування медичних ризиків є важливим інструментом забезпечення стабільності та якості надання медичних послуг. Воно дозволяє мінімізувати фінансові втрати та забезпечити високий рівень медичних послуг. Впровадження ефективної системи страхування дозволяє медичним установам мінімізувати фінансові втрати, захистити права пацієнтів та підвищити рівень обслуговування. Незважаючи на виклики, пов'язані з оцінкою та вартістю страхування, його переваги є очевидними та значущими для забезпечення сталого розвитку медичних установ.

Використані джерела

1. Іваненко О. Страхування медичних ризиків: основи та практика. Навчальна книга, 2020.
2. Петренко М. Медичне страхування: теорія та практика. Видавництво "Медицина", 2018.
3. Коваленко С. Страхування медичних ризиків в Україні: сучасні тенденції та перспективи. Українське видавництво, 2021.
4. Сидоренко І. Управління медичними ризиками: міжнародний досвід. Видавництво "Світ знань", 2019.
5. Жуков А. Професійна відповідальність медичних працівників: страховий аспект. Видавничий дім "Альфа", 2022.

Таратасюк Марина, Хоменко Євген, Шуль Вадим

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н, професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Микитюк П.П.)

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В БУДІВНИЦТВІ

Надійність інноваційного проекту визначається внутрішньою організацією, яка включає схеми виробництва, маркетингові прогнози обсягу продажу та попиту, а також очікувані рівні дебіторської і кредиторської заборгованості. Таке проектування враховує різні ризики на етапі формування вхідних даних, забезпечуючи їх достовірність. Однак реалізація проекту може зазнати перешкод через вплив численних ризиків, які загрожують не лише самому проекту, але й

діяльності підприємства в цілому. Отже, основним завданням дослідження є не лише фіксація фінансового стану, а й ефективне управління фінансовими ресурсами.

Важливим аспектом у практиці є врахування ризиків шляхом інтеграції “премії за ризик” у дисконту ставку. Інвестор, вкладаючи капітал у бізнес, завжди стикається з ризиком невизначеності стосовно майбутнього прибутку. Він повинен отримати винагороду за ризики через “премію за ризик та ліквідність”. Проте цей підхід є узагальненим, оскільки не охоплює всі можливі ризики і об’єкти інвестування.

Важливо відзначити, що оцінка ризику в такий спосіб є досить складною. Премія, як правило, вважається сталою протягом всього періоду реалізації проекту, хоча ступінь ризику і ліквідності змінюється залежно від стадії проекту, що потребує корекції премії в різні роки експлуатації. Інші методи, такі як коригування параметрів або сценарний аналіз, також мають обмеження та не дозволяють врахувати всі часткові ризики проекту.

Таким чином, в умовах існування ризиків і супутніх фінансових, моральних та інших втрат виникає необхідність у механізмі, який би оптимально враховував ризики під час ухвалення бізнес-рішень. Цим механізмом виступає ризик-менеджмент, який сприяє управлінню ризиками. Відповідно, надійність проекту, що забезпечується заходами зі зменшення та запобігання ризикам, є зовнішньою і ґрунтується на додаткових зовнішніх механізмах, таких як страхування та хеджування. Зниження ризиків призводить до зменшення доходності проекту і підвищення його ліквідності, оскільки існує пряма залежність між інвестиційними характеристиками. Таким чином, заходи з управління ризиками неодмінно впливають на зміни в ліквідності та доходності, що не враховується в існуючих методах оцінювання проектів. Тому для комплексного системного обґрунтування надійності інвестиційних проектів важливо розглянути застосування ризик-менеджменту у контексті змін у інвестиційних характеристиках.

Оцінка результатів управління ризиком проводиться після впровадження кожного з методів, що дозволяє здійснювати цю оцінку на ранніх стадіях проекту, а не лише в його завершальній фазі [1]. Це, у свою чергу, надає можливість коригувати подальші рішення щодо проекту, наприклад, відмовитися від контракту, якщо ризики виявляються надмірними, коли витрати на початкових стадіях ще є мінімальними, що робить зміни легшими. Після визначення набору заходів для усунення та мінімізації ризиків важливо оцінити їхню адекватність. У разі недостатності заходів доцільно відмовитися від проекту або уникнути ризику.

З метою практичного застосування управління ризиками важливо усунути зазначені вище недоліки у класифікації методів управління ризиками та постійно їх вдосконалювати. Тому для ефективної реалізації ризик-менеджменту була розроблена системна модель управління ризиками інвестиційного проекту, що демонструє взаємозв’язок між фазами проекту та методами

управління ризиками. Комплексний підхід до оцінки та управління ризиками відповідає міжнародним стандартам.

Однак цей підхід є трудомістким, вимагає значних інтелектуальних зусиль та збору великого обсягу додаткової інформації, що вимагає відповідного технічного забезпечення. Ці особливості обмежують можливість використання комплексної оцінки ризиків у щоденній господарській практиці, оскільки вимагають наявності спеціальних знань і навичок у ризик-менеджерів.

Вирішенням цієї проблеми може стати залучення зовнішніх кваліфікованих консультантів, що підтверджує досвід зарубіжних країн [2]. Застосовуючи комплексний підхід до управління ризиками, можна виділити й запропонувати кілька стратегій: - уникнення ризику – свідоме рішення не піддаватися певному виду ризику, що передбачає відмову від заходів, пов'язаних із ризиком. Однак уникнення ризику часто означає відмову від потенційного прибутку для інвестора. - зниження ризику – дії, спрямовані на зменшення ймовірності втрат та мінімізацію їх наслідків. - взяття ризику на себе (або прийняття ризику) – полягає у покритті збитків за рахунок власних ресурсів, залишення ризику за інвестором, тобто на його відповідальності.

Так, інвестор, вкладаючи венчурний капітал, заздалегідь упевнений, що він може за рахунок власних коштів покрити можливу його втрату; - передача ризику - перенесення ризику на інших осіб.

Список використаних джерел

1. Бізнес-планування та управління проектами : навч. посібн. П. Г. Ільчук, Р. В. Фещур, А. І. Якимів, І. В. Когут, Г. Й. Лучко, Д. І. Скворцов, С. В. Шишковський; за ред. П. Г. Ільчука. Львів : Видавництво «Новий Світ2000», 2020. 215 с.

2. Mykytyuk, P.; Brych, V.; Manzhula, V.; Borysiak, O.; Sachenko, A.; Banasik, A.; Kempa, W.M.; Mykytyuk, Y.; Czupryna-Nowak, A.; Lebid, I. Efficient Management of Material Resources in Low-Carbon Construction. *Energies*. 2024, 17, 575. <https://doi.org/10.3390/en17030575>

Шульгун Світлана

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник – д.ф., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, ЗУНУ Маслей В.М.)

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

В умовах стрімких змін бізнес-середовища та зростаючої конкуренції формування ефективної стратегії розвитку стає критично важливим фактором успіху сучасної організації.

Правильно розроблена та впроваджена стратегія дозволяє організації не лише адаптуватися до змін, але й забезпечити стійке зростання у довгостроковій перспективі. Особливої актуальності набуває визначення та аналіз ключових аспектів формування стратегії розвитку, які забезпечують її ефективність та життєздатність.

Важливо відзначити, про існування декількох основних етапів формування стратегії розвитку організації (рис.1). Так, з огляду на представлений рис. 1 відзначимо, що першим ключовим аспектом формування стратегії розвитку є комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації [1, с. 608]. Перший етап передбачає вивчення ринкових тенденцій, конкурентного середовища, потреб споживачів, а також оцінку внутрішніх ресурсів і можливостей організації. Важливим елементом такого аналізу є використання сучасних інструментів стратегічного планування, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця BCG тощо.



Рис. 1. Основні етапи формування стратегії розвитку організації

Примітка. Побудовано автором на основі джерела [2, с.124]

Другим аспектом є чітке визначення місії та стратегічних цілей організації. Місія повинна відображати основне призначення організації та її цінності, а цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі. При цьому важливо забезпечити узгодженість стратегічних цілей з наявними ресурсами та можливостями організації.

Третім ключовим аспектом є розробка та оцінка стратегічних альтернатив. Даний процес включає генерування різних варіантів стратегічного розвитку, їх порівняльний аналіз та вибір оптимальної стратегії [5, с. 178]. При цьому необхідно враховувати не лише потенційні вигоди, але й можливі ризики та обмеження кожної альтернативи.

Четвертим аспектом є розробка механізмів реалізації обраної стратегії. Така розробка передбачає формування детального плану дій, розподіл ресурсів та відповідальності, встановлення системи контролю та оцінки результатів. Особливу увагу слід приділити розробці системи ключових показників ефективності, які дозволять відстежувати прогрес у досягненні стратегічних цілей.

П'ятим важливим аспектом є забезпечення гнучкості стратегії та її адаптивності до змін зовнішнього середовища [3, с. 248]. В умовах високої невизначеності важливо передбачити можливість коригування стратегії відповідно до нових викликів та можливостей. Коригування може включати розробку сценаріїв розвитку подій та відповідних планів реагування.

Шостим ключовим аспектом є врахування інтересів різних груп стейкхолдерів при формуванні стратегії. В даному випадку мається на увазі те, що це включає не лише власників та менеджмент, але й працівників, клієнтів, постачальників, місцеву громаду тощо. Збалансоване врахування їхніх інтересів сприяє підвищенню стійкості та життєздатності стратегії.

З огляду на вищесказане вважаємо за необхідне також запропонувати практичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку сучасної організації [4, с. 424]. Зокрема:

1. Використовувати комплексний підхід до аналізу середовища, поєднуючи різні методи та інструменти стратегічного аналізу.
2. Забезпечити залучення ключових стейкхолдерів до процесу формування стратегії.
3. Впроваджувати сучасні інформаційні технології для підтримки процесу стратегічного планування.
4. Розвивати компетенції персоналу у сфері стратегічного управління.
5. Створити ефективну систему моніторингу та контролю реалізації стратегії.

Отже, формування ефективної стратегії розвитку сучасної організації вимагає комплексного врахування низки ключових аспектів. Вони дозволяють створити збалансовану та життєздатну стратегію, яка забезпечить довгостроковий успіх організації.

Використані джерела

1. Діксіт А., Нейлбафф Б. Мистецтво стратегії. Путівник до успіху в житті та бізнесі від експертів теорії гри. Львів : Вид-тво Старого Лева, 2019. 608 с.
2. Олійник Л.В., Кузнєцова А.П., Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. Економіка і організація управління. 2018. № 3 (31). С. 118-126
3. Планування маркетингу : підручник. 2–ге вид. перероб. та доп. / Н. В. Касьянова та ін. Київ : «Центр учбової літератури», 2018. 248 с.
4. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.
5. Череп А. В., Діміянова О. С. Формування стратегії інвестиційної діяльності промислового підприємства. Вісник ХНТУ. Економічні науки. 2019. № 1(68). С. 175–181.

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Дослідження організаційної культури медичного закладу є актуальним через її вплив на якість медичних послуг та професійне середовище. Сформована культура, що базується на цінностях пацієнтоорієнтованості, етики та професіоналізму, підвищує рівень задоволеності пацієнтів і їхню довіру до медичного персоналу. Водночас, позитивна робоча атмосфера мотивує працівників, знижує плинність кадрів і сприяє згуртованості команди, що особливо важливо для досягнення високих стандартів у наданні медичних послуг.

Організаційна культура допомагає медичним закладам ефективно адаптуватися до сучасних викликів, таких як впровадження нових технологій, цифрових інструментів та реагування на пандемії, війни. Сильна культура сприяє впровадженню інновацій та нових підходів у роботі, що допомагає закладу підвищити свою конкурентоспроможність і зміцнити репутацію. Це, своєю чергою, підвищує довіру пацієнтів і забезпечує стабільний розвиток медичного закладу.

Як стверджує Шершньова З. Є. організаційна культура - сукупність спільних для членів організації установок, цінностей, вірувань і правил поведінки, які визначають стандарти роботи та сприйняття організації зсередини та ззовні. Вона підкреслює, що культура організації є важливим елементом її стратегічного розвитку. Кузьмін О. Є. і Мельник О. Г. розглядають організаційну культуру як сукупність традицій, символів, норм і правил, що забезпечують узгодженість дій працівників в межах організації та формують її унікальну ідентичність на ринку. Ці науковці акцентують увагу на ролі культури в управлінні змінами та інноваціями. Лозинська О. В. зазначає, що організаційна культура - це інтегрована система цінностей і норм поведінки, які визначають стиль взаємовідносин у колективі та впливають на процес прийняття рішень. Вона також наголошує на тому, що сильна культура сприяє стійкому розвитку організації та підвищенню її конкурентоспроможності. У закладах охорони здоров'я організаційна культура формується навколо професійної етики, взаємодії медичного персоналу з пацієнтами, стандартів надання медичних послуг. Вона впливає на якість медичних послуг, мотивацію персоналу, задоволеність пацієнтів, а також на ефективність роботи установи. Основні елементи організаційної культури в медичному закладі відображені на рис. 1.

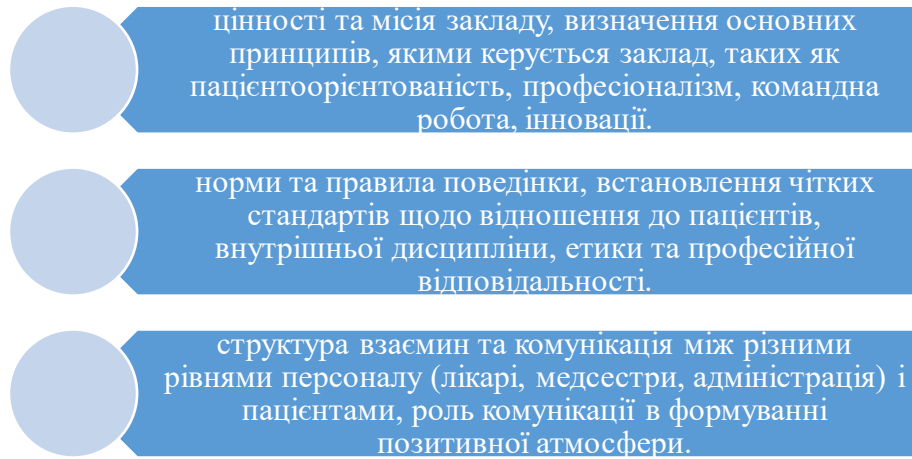


Рис. 1. Основні елементи організаційної культури в медичному закладі

Примітка. Складено автором самостійно

У медичних закладах розрізняють такі типи організаційних культур:

- бюрократична культура, де прослідковується чітка ієрархія, суворі правила та процедури, дуже часто зустрічається в великих державних лікарнях.
- інноваційна культура орієнтована на нові технології, інноваційні методи лікування, адаптація до змін. Поширена в приватних клініках або дослідницьких медичних установах.
- культура сервісу має акцент на високій якості обслуговування, задоволенні потреб пацієнтів і характерна для закладів, що прагнуть утримувати пацієнтів і покращувати імідж.

Основними інструментами, що відіграють важливу роль в управлінні організаційною культурою: є керівник – лідер, який є прикладом у встановленні стандартів та дотриманні цінностей організації, він повинен бути носієм цінностей закладу.

Важливе значення в управлінні організаційною культурою відіграє:

- професійний розвиток персоналу, його постійне навчання, курси підвищення кваліфікації, тренінги з комунікації, роботи в команді та управління конфліктами;
- заохочення персоналу за дотримання високих стандартів роботи, як фінансові, так і моральні винагороди;
- комунікація та зворотний зв'язок, регулярний обмін інформацією між працівниками і керівництвом для покращення роботи, створення атмосфери відкритості та довіри.

Вплив організаційної культури на ефективність медичного закладу є суттєвим, оскільки культура визначає загальний підхід до роботи персоналу, ставлення до пацієнтів та внутрішню взаємодію. Коли в закладі культивуються цінності командної роботи, етики та пацієнтоорієнтованості, це позитивно відображається на якості медичних послуг. Персонал, який поділяє спільні цінності, працює більш злагоджено, що зменшує кількість конфліктів і підвищує продуктивність. Пацієнти, у свою чергу, отримують якісніше обслуговування, що підвищує їхнє задоволення та лояльність до закладу. Крім того, позитивна організаційна культура сприяє

залученню та утриманню кваліфікованих фахівців, що покращує загальну репутацію медичного закладу.

Медичні заклади, включаючи станції переливання крові, стикаються з низкою сучасних викликів, які суттєво впливають на управління їхньою організаційною культурою. Одним із головних викликів є діджиталізація та впровадження новітніх технологій. Оцифровка медичних даних, використання електронних медичних карток і цифрових платформ для управління донорами та пацієнтами змінює спосіб взаємодії персоналу, підвищуючи вимоги до технічної грамотності працівників. Це потребує нових підходів до навчання, підвищення кваліфікації та адаптації персоналу до роботи з цифровими інструментами, що може створювати напругу та виклики для традиційної організаційної культури. Окрім цього, у цифрову епоху особливо важливо підтримувати етичні стандарти, такі як захист даних пацієнтів і донорів, що вимагає формування нових етичних норм і стандартів.

Іншим важливим викликом є пандемії та кризи. Пандемія COVID-19 продемонструвала, як швидко медичні заклади та станції переливання крові повинні адаптуватися до надзвичайних умов. Це вимагає гнучкості в управлінні організаційною культурою, швидкого прийняття рішень та нових протоколів безпеки. Кризи також вносять зміни в пріоритети - акцент зміщується на безпеку як персоналу, так і пацієнтів, що потребує постійного вдосконалення процесів внутрішньої комунікації, командної роботи та впровадження нових стратегій управління стресом і навантаженням. Крім того, кризові ситуації спонукають до підвищеної співпраці з міжнародними організаціями, що також впливає на культурні практики медичних установ, змушуючи їх впроваджувати найкращі світові стандарти в умовах швидких змін.

На нашу думку, для ефективного управління організаційною культурою в медичних закладах важливо забезпечити чітке визначення та підтримку ключових цінностей, таких як якісне обслуговування пацієнтів, командна робота та професійна етика. Керівництво повинно виступати прикладом у дотриманні цих принципів і активно залучати персонал до процесів їх формування та впровадження. Важливо інвестувати в постійне навчання та розвиток співробітників, надаючи їм можливості для підвищення кваліфікації та освоєння нових технологій. Окрім цього, відкриті канали комунікації та регулярний зворотний зв'язок між керівниками та працівниками сприятимуть створенню атмосфери довіри та співпраці. Постійний моніторинг і адаптація організаційної культури до зовнішніх і внутрішніх змін дозволять закладу швидко реагувати на виклики та підвищувати ефективність своєї роботи.

Секція 2

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Барановська Ірина

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного
управління та персоналу ЗУНУ Васіна А. Ю.)

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КАР'ЄРИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Сучасна парадигма публічного управління вимагає нових підходів до вирішення проблем професіоналізації публічної служби, зокрема і ефективного управління кар'єрним розвитком публічних службовців.

Професійна кар'єра публічного службовця є процесом проходження ним різних стадій професійного розвитку, зокрема: професійного навчання; початку трудової діяльності; професійного зростання через послідовний розвиток своїх індивідуальних професійних здібностей, компетентностей, професійно важливих якостей тощо; припинення трудової діяльності. Водночас, уявлення про кар'єру радикально змінюється. Тому вона розглядається як можливість осмислювати свій професійний розвиток, використовувати особистісні резерви (потенціали) для реалістичного розуміння власних можливостей.

Зазначимо, що у професійній діяльності публічних службовців особливого значення набуває проблема забезпечення взаємодії професійної та внутрішньоорганізаційної кар'єри. Ця взаємодія вимагає виконання ряду завдань: досягнення взаємозалежності цілей державного органу та окремого публічного службовця; забезпечення орієнтації планування кар'єри на конкретного публічного службовця з метою врахування його особистих потреб; забезпечення прозорості процесу управління кар'єрою; створення чітких критеріїв професійного розвитку; експертиза професійного потенціалу публічних службовців тощо. Відтак, у процесі професійного розвитку публічних службовців актуалізується саме питання вміння планувати кар'єру, що реалізується у визначенні цілей розвитку кар'єри і напрямів, які ведуть їх досягненню.

Т. Доценко, зазначає, що професійно-службова кар'єра державних службовців, є предметом міждисциплінарних досліджень, яка будується в системі двох координат: професійна кар'єра і службова кар'єра. Найвищий рівень інтеграції (взаємопроникнення,

синергії) цих двох видів кар'єр дає універсальну, науково обґрунтовану модель професійно-службової кар'єри персоналу в системі державної служби України [1].

В Україні правове регулювання кар'єрного зростання в державних органах здійснюється Законом України «Про державну службу». Так, у розділі V «Службова кар'єра» Закону України «Про державну службу» передбачаються, зокрема, такі заходи, як просування державного службовця по службі (ст. 40) та переведення державних службовців (ст. 41). Розміщення вказаних заходів у різних статтях Закону України «Про державну службу», на наш погляд, свідчить про різний зміст. Так, відповідно до ст. 40 Закону, просування державного службовця по службі здійснюється з урахуванням професійної компетентності шляхом зайняття вищої посади за результатами конкурсу. Просування державного службовця по службі не здійснюється протягом строку застосування до нього дисциплінарного стягнення. З огляду на зазначене просування публічного службовця по службі виявляється у зайнятті ним вищої посади, тобто у зміні такої умови трудового договору, як посада.

Професійна кар'єра нерозривно пов'язана із простором і часом, які не тільки характеризують її, але й, насамперед, забезпечують її існування як правової категорії. Здійснення професійної кар'єри є можливим тільки у певному просторі, який наповнений людьми, оскільки вона здійснюється особою щодо інших осіб і за участі інших осіб. Серед основних вимог до кар'єрного простору можна назвати: відносну стабільність, можливість простору для творчого, професійного й посадового зростання, адекватність цілям і завданням, які стоять перед органом влади. Такий кар'єрний простір створюється в процесі організаційного проектування, структуризації органів влади на основі ретельного вивчення цілей, функцій, напрямів діяльності, завдань, потреба в яких виникає в суспільстві.

Неможливим є здійснення професійної кар'єри водночас, тобто для її досягнення потрібен певний проміжок часу, протягом якого публічний службовець доказує свою значущість, індивідуальність, професійність і відповідність тим критеріям, які висуваються для заміщення певної державної посади, для одержання нагороди, для визнання заслуг тощо. Саме час є оціночним критерієм професійної кар'єри.

Зазначимо, що професійна кар'єра нерозривно пов'язана з характером діяльності особи, тому що саме діяльність і визначає її вид. Реалізуючи своє індивідуально-суб'єктивне прагнення щодо досягнення певних службових сходинок, публічний службовець виконує службово-владні повноваження від імені держави, для забезпечення реалізації завдань і функцій держави і задоволення, при цьому, своїх власних кар'єрних інтересів. Є неможливим здійснення публічним службовцем професійної кар'єри поза межами державної діяльності,

тобто перехід державного службовця до іншого виду діяльності є підставою для припинення професійної кар'єри як публічного службовця.

Разом з тим, кар'єрний інтерес публічного службовця повинен кореспондуватися з публічним інтересом органу влади. При цьому, ініціатором кар'єрного росту публічного службовця може бути як він сам, так і орган влади. Поєднання індивідуальних і публічних інтересів проявляється також і в тому, що індивідуальний кар'єрний інтерес публічного службовця реалізується при здійсненні виключно публічної діяльності від імені держави і на користь суспільства. Водночас, професійна кар'єра публічного службовця є мотивованою успіхом і цілеспрямованою на досягнення успіху. Відтак, у формальному кар'єрному середовищі та кар'єрному просторі відбувається зміна посадового статусу публічного службовця, формується потреба у професіях і спеціальностях, якими повинні володіти публічні службовці, здійснюється накопичення і втілення професійного досвіду та професійних здібностей публічних службовців органу влади.

Ключовими елементами механізму розвитку професійної кар'єри публічних службовців виступають засоби й методи впливу на процес їхнього професійного зростання. До них слід віднести такі кадрові технології, як щорічне оцінювання, навчання (підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації), проведення конкурсів, стажування, мотивація публічних службовців та ін. Важливе місце також посідають технології постійного вивчення змісту, характеру та умов праці публічних службовців з метою вирішення проблем організаційного розвитку: своєчасної зміни структури, штату, корекції професійно-кваліфікаційних вимог, внесення змін у реєстр посад державної служби та програм професійного навчання [2].

Зазначимо, що кар'єрне зростання передбачає якісні зміни професійних характеристик публічного службовця, до яких можна віднести професійні знання, вміння, навички, досвід, особистісні якості тощо (професіональний аспект). Практичним результатом цього є формування професійного складу публічних службовців, здатних на високому рівні виконувати складні державно-управлінські завдання. Однак неврахування кар'єрного потенціалу кожного публічного службовця призводить до недостатньої ефективності функціонування публічної служби в цілому. В процесі планування професійної кар'єри порівнюються потенційні можливості кар'єрного росту публічного службовця з вимогами органу влади та розробляється план кар'єрного розвитку конкретного публічного службовця і план кар'єрних змін у конкретному органі влади. Відтак, досвід показує, що розробка кар'єрних планів є дієвим інструментом підвищення ефективності роботи публічних службовців та органів влади.

Використані джерела

1. Доценко, Т. (2020). Кар'єра публічних службовців в умовах реформування системи державного управління в Україні. Публічне управління та регіональний розвиток, 8, 541-563.
2. Паржницький В., Савенко О. Кар'єрне зростання: види та характеристика. Житомирщина педагогічна. 2021. № 3(23). URL: <https://imso.zippo.net.ua/wp-content/uploads>

Ганькулич Павло

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

Формування підприємницького середовища в територіальних громадах в Україні залежить від роботи різноманітних інститутів – правової системи, макроекономічної, екологічної, конкурентної політики країни, системи органів державної влади – та інституцій, що надають підтримку та створюють сприятливі умови для розвитку бізнесу.

Інституційне забезпечення підприємницької діяльності у територіальних громадах отримало значний поштовх до розвитку завдяки децентралізації управління, цифровізації та активізації процесу інтеграції у європейський економічний простір. До основних суб'єктів інституційного забезпечення відносимо такі:

1) органи місцевого самоврядування, а саме місцеві ради та адміністрації, які активно залучають інвестиції, розробляють та впроваджують програми розвитку підприємництва. Також на рівні громад діють Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), що забезпечують просте та швидке надання адміністративних послуг, реєстрацію бізнесу, отримання дозвільних документів;

2) агенції регіонального розвитку (АРР) – державні та приватні організації, що займаються стратегічним плануванням і впровадженням програм економічного розвитку на місцевому рівні. Вони працюють над залученням інвестицій, підтримкою підприємництва, навчанням підприємців і консалтингом. АРР також надають підтримку в рамках проєктів міжнародних донорів, залучають грантові кошти на розвиток територіальних громад. Діють ці інституції відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [1], під контролем Міністерства розвитку громад та територій України;

3) інкубатори та бізнес-акселераторів, що створені в окремих територіальних громадах, – організації, які надають допомогу у відкритті та розвитку бізнесу, забезпечують

менторство, доступ до експертів і інвесторів, а також можливість розвивати навички підприємництва. Ці інституції сприяють функціонуванню «тріади»: бізнес – університети/науково-дослідні установи – місцева влада [2]. Такі програми можуть фінансуватися місцевими органами влади або міжнародними партнерами, зокрема, в рамках програм від USAID, ЄС тощо [3];

4) громадські організації та бізнес-асоціації. Асоціації підприємців та громадські організації активно підтримують розвиток бізнесу, оскільки є платформою для нетворкінгу, захисту прав підприємців, обміну досвідом, проведення заходів та тренінгів. Вони покликані допомагати підприємцям адаптуватися до регуляторних змін і сприяють діалогу між бізнесом та владою. Найбільшою з таких організацій є Асоціація об'єднаних територіальних громад, заснована у 2016 р. Ця організація не має прямої мети сприяти підприємництву, однак її діяльність відповідає концепції децентралізації управління та створює передумови для покращення інвестиційного клімату, полегшення відкриття та розвитку бізнесу, міжнародної співпраці та обміну досвідом [4];

5) фінансові інститути та фонди підтримки бізнесу. Комерційні банки, кредитні спілки та мікрофінансові установи пропонують спеціальні кредитні програми для малого та середнього бізнесу. Фонди підтримки підприємництва (зокрема Фонд розвитку підприємництва (ФРП), Український фонд підтримки підприємництва та різні міжнародні фонди) надають гранти й кредити для підприємців. Український фонд стартапів підтримує стартапи та інноваційні проєкти, надаючи грантове фінансування для розробки нових продуктів та послуг. Так, завдяки діяльності фонду понад 380 проєктів отримали фінансову підтримку на загальну суму у понад 8,5 млн. дол. США [5];

6) заклади вищої, професійно-технічної освіти та науково-дослідних установ та курси підвищення кваліфікації, що сприяють розвитку підприємницьких навичок серед молоді та дорослого населення, входячи в тріаду з органами місцевої влади та підприємствами. Центри підприємницької освіти проводять навчання та тренінги, розробляють освітні програми, які включають курси з бізнес-планування, маркетингу, фінансів, що допомагає підготувати кадри для мікро-, малого та середнього підприємництва [6]. Фактично, згадані інституції забезпечують формування інноваційних кластерів, що посилюють технологічну складову підприємницької діяльності;

7) міжнародні організації, такі як USAID, UNDP, Європейський Союз, Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), активно підтримують розвиток підприємництва через проєкти, спрямовані на розвиток громад, гранти та консультаційні послуги. Наприклад, програми USAID надають гранти для бізнесу, допомагають розвивати

туристичну інфраструктуру, сільське господарство, сприяють створенню робочих місць та експорту української аграрної продукції в умовах воєнного стану [7];

8) інформаційні та консультаційні центри. Багато територіальних громад створюють консультаційні центри для підприємців, які надають консультації з питань бухгалтерії, правового захисту, маркетингу, бізнес-планування та управління. Під егідою Торгово-промислової палати України функціонують також регіональні центри підтримки експорту (ЦПЕ), покликані забезпечити інформаційно-сервісну підтримку малих та середніх підприємств щодо виходу на міжнародні ринки та підвищення ефективності експортної діяльності [8].

9) платформи електронного врядування та цифровізації, що створені задля полегшення взаємодії між бізнесом і державою, спрощення процесів реєстрації бізнесу, подачі податкових звітів і отримання дозволів дистанційно. Цифрові інструменти покликані допомогти підприємцям скоротити витрати на бюрократичні процедури та спростити доступ до інформації.

Незважаючи на широкий спектр інституцій, що формують інституційне забезпечення підприємницької діяльності в Україні, на жаль, на сьогодні ми не можемо констатувати їх значний позитивний вплив щодо активізації бізнесу та підприємництва у багатьох територіальних громадах. Це обумовлено чисельними недоліками і провалами саме в системі інститутів – нераціональною і нестабільною нормативно-правовою базою, корупцією в органах державного управління, непривабливим інвестиційним кліматом, передусім через воєнні дії, непродуманими нововведеннями виконавчої влади щодо реалізації податкової, експортно-імпортової й митної політики тощо.

Використані джерела

1. Закону України «Про засади державної регіональної політики» (від 2015 р., зі змінами і доповненнями). Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.90. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.
2. Васильченко Г. (2015) Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко Асоціація міст України. К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІЕНЕЙ», 2015. 256 с.
3. Мариненко Н. Ю., Маряш М. В. Бізнес-інкубатори і бізнес-акселератори як середовище підтримки підприємницьких ініціатив. «Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права»: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 3 лютого 2022 р.): у 2 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2022. Ч. 1. С. 49–50
4. Послуги для членів Асоціації ОТГ. URL: <https://hromady.org/poslugi-dlya-chleniv-asociaci%d1%97-otg/#>

5. Ми інвестуємо у великі ідеї. Український фонд стартапів. <https://usf.com.ua/>
6. Підтримка та розвиток підприємництва в невеликих громадах Заходу України. Громадський простір. 4.11.2024. URL: <https://www.prostir.ua/?news=pidtrymka-ta-rozvytok-pidpryjemnytstva-v-nevelykyh-hromadah-zahodu-ukrajiny>
7. Економічний розвиток. USAID. July 4, 2024. URL: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine/economic-growth>
8. Мережа центрів підтримки експорту. Торгово-промислова палата України. URL: <https://uccr.org.ua/arbitration/network-of-export-support>

Годя Роман

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Васіна А.Ю.)

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стратегічне планування є ключовим елементом управління лісогосподарськими підприємствами, спрямованим на забезпечення сталого розвитку, ефективного використання природних ресурсів та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Воно включає визначення довгострокових цілей, аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, та розробку заходів для досягнення поставлених завдань [2].

Сучасні лісогосподарські підприємства стикаються з низкою викликів, серед яких:

- виснаження лісових ресурсів через нераціональну експлуатацію;
- негативний вплив кліматичних змін;
- низький рівень інноваційної діяльності;
- конкуренція з альтернативними матеріалами та джерелами енергії.

Стратегічне планування дозволяє вирішувати ці проблеми шляхом оптимізації використання лісових ресурсів через впровадження методів сталого управління, інтеграції екологічних і економічних цілей, що забезпечує довгострокову стабільність галузі, розробки та реалізації програм адаптації до змін клімату для зменшення їхнього впливу на ліси, залучення інвестицій для впровадження сучасних технологій.

Процес стратегічного планування в лісогосподарських підприємствах складається з певних етапів (рис. 1).

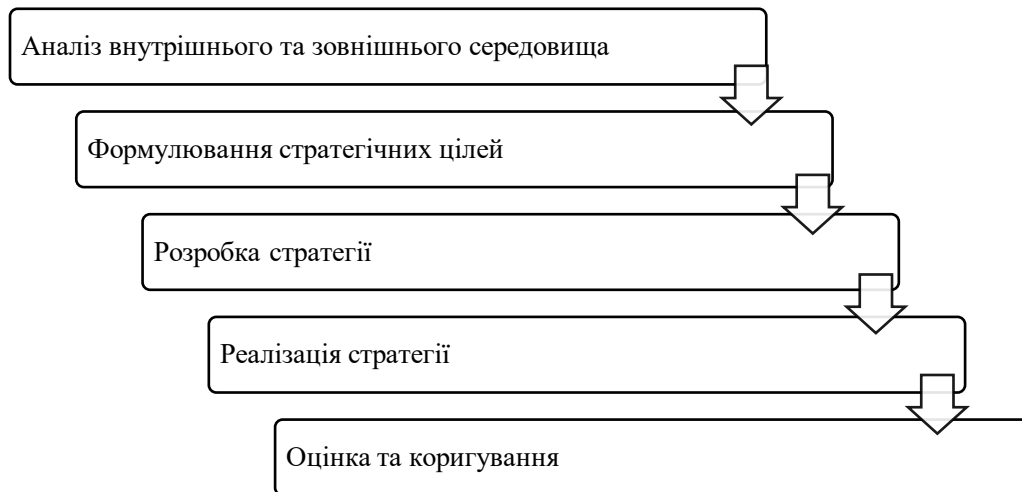


Рис. 1. Етапи стратегічного планування у лісогосподарських підприємствах

Примітка. Побудовано автором.

Так, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ передбачає *SWOT*-аналіз для виявлення сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз, оцінювання конкурентного середовища та аналіз ринкових тенденцій.

Формулювання стратегічних цілей дозволяє забезпечити стале управління лісами та збільшити обсяги переробки деревини, розширити ринки збуту продукції. Цілі лісогосподарського підприємства мають враховувати збільшення ефективності використання лісових ресурсів, розширення площ лісів шляхом впровадження програм відновлення, вдосконалення технологій обробки деревини для зменшення відходів, залучення інвестицій у сталий розвиток.

Процес розробки стратегії пов'язаний із визначенням пріоритетів розвитку й розробкою конкретних заходів для досягнення цілей.

Реалізація стратегії – це і розподіл ресурсів, і моніторинг виконання заходів.

Оцінка та коригування означає аналізування досягнутих результатів й адаптацію стратегії до нових умов.

Зазначимо, що стратегічне планування – це процес визначення довгострокових цілей підприємства, розробки шляхів їх досягнення та моніторингу результатів. Одним із ключових завдань стратегічного планування є забезпечення сталого розвитку лісогосподарських підприємств. Це передбачає створення балансу між економічними, екологічними та соціальними аспектами їхньої діяльності [1]. У лісогосподарській сфері стратегічне планування сприяє:

- 1) економічній стабільності (забезпечення фінансової ефективності та конкурентоспроможності підприємства);
- 2) екологічній рівновазі (раціональне використання лісових ресурсів, збереження біорізноманіття та попередження деградації екосистем);
- 3) соціальному благополуччю (створення робочих місць, розвиток місцевих громад, підвищення рівня екологічної свідомості).

Отже, роль стратегічного планування у забезпеченні розвитку лісогосподарського підприємства є визначальною. Воно виступає інструментом довгострокового управління, що дозволяє інтегрувати економічні, екологічні та соціальні аспекти у єдину стратегію.

Використані джерела

2. Васіна А. Ю. Структурне реформування національної економіки : методологічні та інституційні аспекти : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 392 с.
3. Толуб'як В. С., Королюк Ю. Г., Дудкіна О. П., Попович Т. М. Стратегічне управління : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 213 с.

Заводовський Ярослав

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.пед.н., доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

к.пед.н., доцент Грабар Е.В.)

ЧИННИКИ, ЯКІ ДЕТЕРМІНУЮТЬ КОРУПЦІЮ, Й ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

«Державна служба кожної держави є показником якості налагодженості та ефективності механізму реалізації державної політики як внутрішньої, так і зовнішньої. Країни всього світу користуються можливістю покращити свої шанси залучити зарубіжні та внутрішні інвестиції і збільшити темпи зростання через реформування правової та адміністративної системи. В розділі «Показники світового розвитку» критеріями визначено, зокрема, якість державного управління, умови регулювання бізнесу, право власності та урядування на основі правил, управління державним сектором та його інститутами, а також прозорість, підзвітність та корупція у державному секторі» [1, с. 93].

Досліджуваним органом місцевого самоврядування є Тернопільська міська рада. Стаття 50 регламенту Тернопільської міської ради розкриває питання конфлікту інтересів.

Структурним підрозділом Тернопільської міської ради, який безпосередньо підпорядковується міському голові, є відділ взаємодії з правоохоронними органами запобігання корупції та мобілізаційної роботи.

Аналіз організаційно-функціональних основ управління Тернопільською міською радою та запобіганням корупції показав, що вони сформовані. Загалом, організаційному і функціональному супроводу управління досліджуваним ОМС притаманні: цілеорієнтованість роботи; законодавче й нормативно-правове забезпечення; організаційна спрямованість; організаційні кордони.

Найпоширенішими інструментами запобігання корупції в Тернопільській міській раді є інформаційні. Перш за все, ці інструменти розкриваються через інформаційну і роз'яснювальну роботу в питаннях запобігання корупції.

Інформаційні інструменти запобігання корупції спрямовані на формування активної громадянської позиції в питанні боротьби з корупцією, залучення місцевих жителів до реалізації антикорупційної політики й антикорупційної діяльності.

На сайті Тернопільської міськради у закладці «електронні сервіси» розміщені онлайн-форми для повідомлення про неетичну поведінку або конфлікт інтересів її посадових осіб.

Запобігти корупції допомагає покращення іміджу і репутації ОМС, формування антикорупційних програм. Такі інструменти досліджуванним ОМС не використовуються, що певною мірою послаблює боротьбу з корупцією.

Антикорупційна політика досліджуваного ОМС повинна здійснюватися двонапрямлено.

Стримувальне запобігання у антикорупційній політиці ОМС повинно реалізовуватися з векторністю на:

- прозорість у формуванні цілей такої політики;
- ідентифікування слабких інституційних місць;
- побудову дієвого зворотного зв'язку з тим, щоб зменшити стимули до корупції й корупційних діянь.

Конструктивне запобігання у антикорупційній політиці ОМС повинно реалізовуватися з векторністю на:

- запровадження норм, які «пробудять» і активізують суспільний інтерес для боротьби з корупцією.;
- вибір тих інструментів, які уможливають колективну боротьбу з корупцією;
- створення умов для добросовісної поведінки.

У запобіганні корупції в організаціях публічної сфери, в тому числі, у досліджуваній, сьогодні домінує стримувальний варіант такого запобігання. Функціональними напрямками його вдосконалення повинні стати:

- оцінювання корупційних ризиків (ідентифікація тих причин, які уможливають вчинення корупційних правопорушень з урахуванням сформованої ситуації (гуманітарна допомога, розселення внутрішньо переміщених осіб та ін.);
- регулювання конфлікту інтересів (зменшення імовірності його виникнення та за його наявності – усунення);
- своєчасне і достовірне подання декларацій з боку осіб, які виконують функції держави;

- етизація публічної служби антикорупційної спрямованості;
- розвиток на публічній службі систем меритократії й лідерства.

Запобіганню корупції сприятиме використання різних способів і методів врегулювання конфлікту інтересів, в тому числі, з урахуванням вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Використані джерела

1. Ferguson Niall. The Great Degeneration. How Institutions Decay and Economies Die. Allen Lane. London. 2012.

Заяць Роман

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ Мельник А. Ф.)

ЦИВІЛЬНИЙ ЗАХИСТ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Цивільний захист - це система організаційних, технічних, медичних, правових та інших заходів, спрямованих на захист населення, матеріальних і культурних цінностей, навколишнього середовища від наслідків надзвичайних ситуацій, збереження життєдіяльності та відновлення нормальних умов після їх виникнення. Цивільний захист включає широкий спектр діяльності, що охоплює заходи щодо попередження, ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, а також навчання, підготовку і організацію забезпечення безпеки на рівні держави, регіонів та місцевих громад.

У науковій літературі по цивільному захисті термін цивільний захист визначається як сукупність всіх управлінських заходів, спрямованих на захист громадян, майна та навколишнього природного середовища від стихійних лих, аварій, й від різного роду небезпек, які виникають під час воєнних дій.

Задля ефективного виконання принципів й завдань цивільного захисту, зменшення матеріальних втрат й недопущення шкоди культурним й матеріальним цінностям й довколишньому середовищу у випадку виникнення надзвичайних ситуацій місцеві органи влади й підпорядковані їм добровільні рятувальні формування та установи незалежно від форми власності, здійснюють інформування й оповіщення, укриття у захисних спорудах, евакуацію, моніторинг та лабораторний контроль, інженерний, медичний, біологічний, екологічний, психологічний, радіаційний та хімічний захист.

Отже, цивільний захист є одним з ключових елементів системи безпеки держави, і його управління на місцевому рівні є важливим для забезпечення ефективної готовності та реагування на надзвичайні ситуації. Місцеві органи влади відіграють критичну роль у створенні, координації та реалізації заходів цивільного захисту, оскільки саме вони найкраще знайомі з місцевими особливостями, ресурсами та потребами громади.

Місцеві органи влади краще орієнтуються в особливостях території, включаючи географічні, соціальні, економічні та екологічні фактори. Це дозволяє їм ефективно оцінювати ризики та загрози, які можуть виникнути саме в межах конкретної території (наприклад, повені, пожежі, техногенні катастрофи). Управлінський вплив місцевих органів влади полягає в здатності врахувати ці фактори при розробці планів та заходів цивільного захисту.

Цивільний захист є частиною системи безпеки, яка безпосередньо впливає на життя та здоров'я громадян. Оскільки місцеві органи влади мають безпосередній контакт з населенням, вони здатні оперативно реагувати на потреби громадян, проводити інформаційні кампанії, надавати допомогу в разі надзвичайних ситуацій і забезпечувати евакуацію та розподіл ресурсів.

Місцеві органи влади є головними організаторами заходів щодо реагування на надзвичайні ситуації на рівні громади. Вони забезпечують координацію між різними службами (пожежні, медичні, рятувальні, поліція, органи місцевого самоврядування) для ефективного подолання наслідків катастроф чи кризових ситуацій. В умовах великомасштабних кризових ситуацій місцеві органи влади мають діяти швидко і злагоджено, щоб мінімізувати шкоду для населення та матеріальних ресурсів.

Місцеві органи влади займаються плануванням і підтримкою інфраструктури цивільного захисту: будівництво укриттів, створення резервів води, продуктів харчування, медикаментів, а також забезпечення інших ресурсів для дій у разі надзвичайних ситуацій. Вони можуть організовувати навчання населення та підвищення рівня готовності до різних типів загроз (пожежі, терористичні акти, природні катастрофи тощо).

Відповідно до законодавства, місцеві органи влади несуть відповідальність за забезпечення безпеки громадян у межах своєї компетенції. Вони зобов'язані організовувати підготовку до надзвичайних ситуацій, інформувати населення про потенційні ризики та надавати допомогу у випадку кризових ситуацій. У цьому контексті цивільний захист є прямим об'єктом управлінського впливу органів місцевого самоврядування.

Для ефективної реалізації заходів цивільного захисту місцеві органи влади повинні налагоджувати співпрацю з державними, обласними та іншими місцевими органами влади, а також з громадськими організаціями, підприємствами та волонтерами. Це дозволяє створити

єдину, скоординовану систему реагування на надзвичайні ситуації, що включає не тільки державні структури, але й приватний сектор та місцеву громаду.

Карбівська Оксана

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ Мельник А. Ф.)

СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я РЕГІОНУ

Інституційні зміни у сфері публічного управління завжди мають супроводжуватись вибором такої моделі державного управління, яку вимагають суспільство і споживачі. Це посилить результативність модернізаційної спроможності державного управління в будь-якій сфері, в тому числі, у сфері охорони здоров'я.

Наприклад, реалізація медичної реформи, формування для цього відповідного законодавчого і нормативно-правового забезпечення уможливили трансформацію публічних закладів охорони здоров'я із статусом бюджетних установ у комунальні некомерційні підприємства (КНП), які отримали статус автономних. Надаючи соціально значимі послуги, медичну допомогу споживачам, заклади охорони здоров'я отримали можливість завдяки власній ініціативі зміцнити свій фінансовий потенціал і використовувати власні кошти на власний розсуд. Поряд із цим, для КНП важливо раціонально використовувати виділені їм державні фінансові ресурси. «Таким чином, держава, забезпечуючи, з одного боку, доступність та якість медичного обслуговування населення та прийнятний рівень доходу для медичних працівників, з іншого боку, повинна створити умови, які б спонукали постачальників надавати якісніші послуги необхідних типів і в розумних кількостях за мінімально можливих витрат» [1].

Для того, щоб забезпечити дієвість модернізації сфери охорони здоров'я й її розвиток на різних рівнях необхідно вчасно, адекватно і цілеспрямовано використовувати відповідні функціональні механізми публічного управління.

Досліджуваним регіоном є Івано-Франківська область.

Конструювання напрямів розвитку системи охорони здоров'я регіону знаходить відображення у формуванні стратегічних документів, зокрема, Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки та Програми підтримки надання населенню медичних послуг на 2021-2024 роки.

З метою модернізації медичної інфраструктури, забезпечення територіальної доступності, якості та безоплатності медичних послуг, які гарантує Програма медичних гарантій, та першочергового спрямування ресурсів для відновлення та розвитку закладів затверджено

перелік закладів спроможної мережі закладів охорони здоров'я Івано-Франківського госпітального округу. Підставою для цього є розпорядження Івано-Франківської ОВА від 25.08.2023 року № 326.

До Івано-Франківського госпітального округу входить 6 госпітальних кластерів – в Івано-Франківському, Калуському, Надвірнянському, Коломийському, Косівському та Верховинському районах.

Ефективність системи надання доступної й якісної вторинної медичної допомоги розкривається через стабільну роботу КНП «Долинська багатопрофільна лікарня». Підприємство надає найбільшу кількість послуг за програмою медичних гарантій по району (16,5% від загальної кількості пакетів послуг). Відсоток пакетів послуг, які надає лікарня у загальній кількості пакетів послуг по Івано-Франківській області, складає 3%. Загальна кількість пакетів послуг, які надаються 101 медичним закладом Івано-Франківської області станом на 30.06.2024 року, рівна 704.

Діагностика стану розвитку сфери охорони здоров'я в досліджуваному регіоні показала, що в цілому такий стан позитивний (створені госпітальні округи, сформований штат працівників закладів охорони здоров'я в рамках них, укладені договори про медичне обслуговування населення Івано-Франківської області за програмою медичних гарантій, подано декларації про вибір лікаря ПМД, надається медична допомога внутрішньо переміщеним особам, здійснюється госпіталізація військовослужбовців та ін.). Разом з тим, діяльність ЗОЗ повинна спрямовуватись на профілактику, здійснення безперервного моніторингу за інфекційними та основними неінфекційними хворобами, які є соціально-економічним тягарем для суспільства. Також ця діяльність вимагає впорядкування її організаційних і кадрових аспектів, а також активізації надання медичної допомоги з урахуванням особливостей умов війни (забезпечення безпеки пацієнтів та кадрового складу закладів охорони здоров'я).

Проведений системний аналіз організаційного та інституційного забезпечення публічного управління сферою охорони здоров'я регіону показав застосування:

- процесного підходу (через побудову організаційної структури публічного управління розвитком сфери охорони здоров'я регіону) дозволяє організаційно і функціонально чітко спрямовувати діяльність усіх суб'єктів на досягнення кінцевого результату – надання медичної допомоги населенню, а також здійснення профілактики захворювань й підтримання громадського здоров'я в регіоні;

- системного підходу реалізується через: сприяння органами державної влади та органами місцевого самоврядування розвитку закладів охорони здоров'я усіх форм власності; комунікативну взаємодію закладів охорони здоров'я регіону з стейкхолдерами та побудову партнерських стосунків клієнтів та працівників, що задовольняють потреби споживача медичних послуг;

- здійснюється закріплення повноважень по вертикалі й горизонталі в регламентах усіх суб'єктів управління розвитком сфери охорони здоров'я досліджуваного регіону;

- функціональні основи діяльності усіх суб'єктів управління розвитком сфери охорони здоров'я досліджуваного регіону орієнтуються не тільки на лікування хвороб, а й на запобігання їм, що відповідає вимогам і викликам сфери охорони здоров'я регіону і держави, загалом.

Разом з тим, необхідним є вирішення питань: зовнішнього іміджу; кадрових; етики взаємовідносин; якості і кількості пропонованих послуг, термінів їх отримання, інформаційного супроводу надання послуг; інклюзивного розвитку; безпеки (дотримання законодавства з питань безпеки в сучасних умовах війни).

Управління охороною здоров'я в умовах кластеризації вимагає подальшого прийняття різнонаправлених управлінських рішень, які стосуються:

1) розвитку інституційного забезпечення управління охороною здоров'я в умовах кластеризації;

2) зменшення ймовірності настання юридичних і адміністративних ризиків, пов'язаних із кластеризацією. «Ці ризики обумовлені тим, що зміни, які відбуваються у територіальному медичному просторі, не передбачені в програмних документах регіональних органів влади, в розроблених стратегіях розвитку територіальних громад» [2]. Так, необхідним є оновлення адміністративного механізму управління розвитком сфери охорони здоров'я досліджуваного регіону і підприємств цієї сфери;

3) вдосконалення інфраструктурного (транспортного, науково-технічного та ін.) забезпечення кластерного управління;

4) оптимізації інформаційно-комунікаційної взаємодії учасників кластеру й інформаційної підтримки управління кластерним утворенням. До прикладу, «цифровізація медичної системи дозволяє досягти кількох цілей: по-перше, вона дозволяє зменшити бюрократію і навантаження на медичних працівників завдяки роботі електронних сервісів; пацієнти завдяки цифровізації можуть отримувати якісні та доступні послуги; і, нарешті, вона надає інструменти для управління, щоб на основі даних формувати політики і приймати ефективні рішення» [3];

Отже, удосконалення публічного управління розвитком охорони здоров'я регіону в умовах кластеризації медичного простору є об'єктивно необхідним. Це вирішить існуючі проблеми (доступності і якості медичних послуг для споживачів, ефективного використання ресурсів тощо) і посилить потенціал цього публічного управління щодо розв'язання проблем, які з'являтимуться.

Використані джерела

1. Лукаш С., Маслак О., Побідинський Р. Державне управління процесом автономізації медичних закладів в умовах реформування системи охорони здоров'я. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwijr8SbysL7AhVF->

yoKHcNYCts4ChAWegQIHVAB&url=https%3A%2F%2Faspects.org.ua%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fdownload%2F858%2F833%2F&usg=AOvVaw34YfkuL2KLTCQPeEXnnEyp

2. Мельник А. Імплементация кластерного підходу в практику територіальної організації охорони здоров'я: теоретико-інституціональні та практичні аспекти [Текст] / Алла Мельник, Лариса Матюк. *Вісник економіки*. 2023. № 4. С. 29-51.

3. Цифровізація охорони здоров'я у 2024 році – які сервіси будуть впроваджені. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/tsyfrovizatsiia-okhorony-zdorovia-u-2024-rotsi-iaki-servisy-budut-vprovadzheni>

Колісник Вікторія

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ Мельник А. Ф.)

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Професійний розвиток персоналу й управління ним у Золочівській РДА розкривається через комплекс процедурних, організаційних, комунікаційних, моніторингових, соціально-культурних, дисциплінарних, мотиваційних та інших дій і заходів, які зорієнтовані на:

- підвищення кваліфікації працівників досліджуваної організації і розвиток їх ділових якостей;
- забезпечення соціально-особистісного розвитку працівника;
- оцінювання персоналу й адаптацію кількісного і якісного складу працівників до потреб Золочівської РДА і зовнішнього середовища;
- поєднання професійної й професійно-освітньої діяльності і їх результативне виконання.

Однак, Положення про відділ правового забезпечення та з питань персоналу Золочівської РДА як регламент управління професійним розвитком працівників цієї організації не охоплює питань:

- які стосуються досвіду роботи кадрового складу на управлінських посадах, що важливо в контексті підвищення професіоналізму на публічній службі, адже наприклад, «не можна сформувати високий та стійкий рівень професійної культури без професійного досвіду, та навпаки»;

- вдосконалення комунікативних вмінь і навичок, аспектів спілкування з споживачами послуг.

Підвищення кваліфікації є найістотнішим елементом у системі професійного навчання працівників. В досліджуваній організації виконується Упродовж 2021–2023 років публічні службовці Золочівської РДА підвищували свою кваліфікацію.

В контексті фінансового супроводу професійного навчання, зазначимо, що на таке навчання ні кошти державного бюджету, ні досліджуваного ОМС не виділялися. Це вказує на недотримання принципу гарантованості фінансування.

Принципи цілеспрямованості й прогностичності закладені у процес визначення загальної прогнозованої потреби у підвищенні кваліфікації державних службовців Золочівської РДА на 2024-2026 роки.

Оскільки на сьогодні Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету "Львівська політехніка" (м. Брюховичі) не проводить централізовані навчання з підвищення кваліфікації, то державні службовці проходили навчання на освітніх платформах самостійно. В основному, це онлайн-курси, за результатами проходження яких видавалися сертифікати та нараховувалися кредити ЄКТС.

Так, за перше півріччя 2024 року 48 державних службовців (майже 30%) апарату та структурних підрозділів Золочівської РДА пройшли навчання на освітніх платформах та отримали сертифікати. З них:

- 10 працівників апарату РДА (отримано 10 сертифікатів);
- 38 державних службовців, які працюють у структурних підрозділах РДА.

Щодо професійного рівня працівників, то 48 державних службовців Золочівської РДА (близько 30%) мають вищу освіту другого рівня – магістр, з них: 13 – магістри з публічного управління та адміністрування; 35 – магістри з права, бухгалтерського обліку, обліку і аудиту, програмування, управління персоналом і економіки.

Відкритість і прозорість професійного навчання працівників Золочівської РДА відображається у тому, що:

- значна частина цих працівників зареєстровані на Порталі управління знаннями. Це дозволяє їм в електронному варіанті взаємодіяти з надавачами освітніх послуг. Поряд із цим, Золочівська РДА на цьому Порталі не зареєстрована. Тому, інформаційно-методичний супровід професійного навчання працівників досліджуваного ОМС вимагає вдосконалення.

Щодо індивідуальних програм професійного розвитку, то їх затверджено 80 державним службовцям.

У індивідуальних програмах державних службовців були зазначені ті професійні компетентності, які вимагають розвитку. Це вказує на інноваційність і практикоорієнтованість навчання.

У контексті індивідуальної ефективності професійного розвитку працівників Золочівської РДА, зазначимо, що підхід щодо ідентифікації потреб у навчанні й підвищенні кваліфікації держслужбовця все ще продовжує залишатися дещо суб'єктивним і не побудованим на ініціативі працівника. Слабким є мотиваційний механізм вдосконалення компетентності працівників Золочівської РДА.

Як показує аналіз Плану роботи Золочівської РДА, у структурі інструментарію управління професійним розвитком працівників цієї організації не спостерігаємо мотиваційних, технологічних (діджиталізація, програмне забезпечення для навчання на робочому місці), творчих (нові ідеї щодо професійного розвитку, навчання працівників).

Досліджуваний орган державної влади створює соціальні цінності для суспільства (надання послуг) й держави (виконання її функцій і завдань). Для того, щоб зовнішні соціальні ціннісні орієнтації стали для працівників їх внутрішніми цінностями, працівники повинні їх усвідомити й емоційно пережити. Цьому сприятимуть вдосконалення організаційної культури органу державної влади і етизація його діяльності.

Кубай Володимир

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д. е. н., профсор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Августин Р.Р.)

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування є передумовою для їх ефективного функціонування (в контексті доступу до ресурсів, залучення висококваліфікованих кадрів), виконання функцій служіння державі й суспільству, особливо, в сучасних умовах ведення в Україні повномасштабної війни.

Стрийська міська територіальна громада є однією із найконкурентоспроможніших громад Львівської області. Її інтереси представляє Стрийська міська рада, а її діяльність ґрунтується на відповідних положеннях.

Аналіз Статуту Стрийської міської територіальної громади показує, що його презентують 10 розділів, які охоплюють питання участі жителів громади у розв'язанні проблемних питань місцевого значення, інформаційно-комунікативного супроводу (громадський контроль, звітування

органів і посадових осіб ОМС тощо), етики поведінки міського голови і депутатського корпусу міської ради та інші.

Сучасні трансформації і виклики вимагають посилення відповідальності посадових осіб, службовців, депутатського корпусу досліджуваного ОМС за стан громади і її економічний, соціальний, екологічний, інфраструктурний, культурний та інші види розвитку з тим, щоб забезпечити належний рівень життєдіяльності громади й її жителів. Цілеорієнтація діяльності досліджуваного ОМС на забезпечення таких умов свідчить про формування і утвердження його іміджу як людиноцентричного органу місцевого самоврядування. Крім того, аналіз організаційно-функціональних основ управління Стрийською міською радою вказує на його позитивний діловий і соціальний іміджі, а також імідж послуг (перелік послуг постійно доповнюється).

Публічний характер діяльності Стрийської міської ради як ОМС є вимогою держави. Тому, ця діяльність здійснюється з використанням таких інструментів як:

- підзвітність ОМС перед населенням;
- інформування ОМС про цілі й перспективи роботи, прийняті управлінські рішення;
- доступність ОМС для діалогу, пропозицій, дискусій, співпраці;
- професіоналізм кадрового складу.

Звітування органів та посадових осіб Стрийської міської ради здійснюється з метою інформування місцевих жителів про заплановану й виконану роботу, отримання рекомендацій і пропозицій для майбутньої діяльності. Формами такого інформування є: відкриті зустрічі й оприлюднення звітів на офіційному сайті досліджуваного ОМС.

Вивчення інформації, яка стосується процесу і результату звітування, показує, що на сайті досліджуваного ОМС розміщено: звіт міського голови за 2023 рік (аудіо і відеозапис); застарілий звіт виконкому Стрийської міської ради за 2021 рік про здійснення державної регуляторної політики. Однак, на цьому сайті не міститься жодного звіту про діяльність депутатського корпусу ради.

Неактуальність на сьогоднішній день звітних даних виконкому Стрийської міської ради та відсутність звітів депутатів ради вказує на проблеми з:

- корпоративною культурою у міськраді;
- комунікацією й діалогом з громадськістю з боку депутатського корпусу.

Це однозначно негативно впливає на діловий і соціальний імідж досліджуваного ОМС, адже саме функції місцевого самоврядування відображають його політичну природу, напрями розвитку.

Інструментом формування іміджу досліджуваного ОМС є забезпечення громадської участі через електронні петиції. Станом на 2024 рік петиції, на які триває збір підписів, та які знаходяться на розгляді, відсутні. На це вказує інформація на сайті ОМС. Петиції з відповідями,

інформація щодо яких представлена на сайті ОМС, датуються 2021 роком. Тематичні напрями цих петицій охоплюють транспортну систему територіальної громади, благоустрій, екологію, освіту.

Інструментом формування іміджу досліджуваного ОМС є забезпечення громадської участі через бюджет участі. Положення про громадський бюджет в Стрийській міській територіальній громаді розміщене на сайті ОМС. Разом з тим, жодна інформація щодо практики реалізації таких проектів у Стрийській міській територіальній громаді на сайті досліджуваного ОМС відсутня.

Інструментом формування позитивного іміджу Стрийської міської ради є професіоналізація її кадрового складу, зокрема, посадових осіб місцевого самоврядування й депутатів місцевих рад.

Результати дослідження зовнішнього і внутрішнього іміджу Стрийської міської ради показують, що зовнішній імідж вимагає покращення за діловим і соціальним напрямками, а внутрішній імідж повинен посилюватись за управлінським і організаційним аспектами.

Отже, сьогодні потрібна цілеспрямована інформаційна діяльність досліджуваного ОМС щодо формування бази даних з множини питань. Так, створення інформаційного масиву для вирішення кадрових, професійних, соціальних, психологічних, інфраструктурних і безпекових питань сприятиме позитивізації зовнішнього (ділового й соціального) іміджу досліджуваного ОМС в очах усіх стейкхолдерів, в тому числі, ВПО.

Вдосконалення внутрішнього іміджу Стрийської міської ради має здійснюватися за управлінським (імідж міського голови і службовців ОМС) і організаційним напрямками, які дозволяють покращити однойменні іміджі – управлінський і організаційний.

Основними рисами необхідного сьогодні стилю керівництва повинні бути: професійно-кваліфікаційна; організаторсько-ділова; духовно-моральна; психологічної готовності до здійснення професійної управлінської діяльності.

Тенденція розвитку лідерства на публічній службі вимагає, щоб керівник (міський голова) володів лідерськими якостями. Лідерство має бути не тільки якісною характеристикою особи (керівника), а й індикатором результативності роботи органу місцевого самоврядування.

Кузюк Мар'яна

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Круп'як Л.Б.)

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ЖИТЕЛІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Невід'ємною частиною політики держави, яка може нести відповідальність за добробут, розвиток і безпеку своїх громадян є соціальний захист. Це та складова, від

ефективності якої залежить цивілізаційний розвиток будь-якого суспільства. Дослідження сутності соціального захисту, його місця в соціальній політиці держави становлять значний інтерес в складних умовах сьогодення, адже соціальний захист є засобом збереження фінансової рівноваги та добробуту суспільства.

Відповідно до ст. 46 Конституції України соціальний захист визначається як право громадян на забезпечення у разі повної, часткової або тимчасової втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та інших випадках, передбачених законом. Складовою системи соціального захисту є державне соціальне забезпечення, що виконує функцію розподілу коштів соціального захисту, призначених на соціальну допомогу, виплати по соціальному страхуванню тощо. Відтак, у забезпеченні сталого розвитку та життєдіяльності територіальної громади важлива роль належить системі соціального захисту населення, яка зорієнтована на забезпечення соціальних гарантій та соціальних прав жителів громади.

Зазначимо, що соціальний захист є складною системою, що формує основу сприятливого соціального середовища територіальної громади, соціально прийнятний рівень життя соціально-вразливих верств населення та забезпечує соціальні гарантії для економічно активних громадян.

Органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль у забезпеченні соціального захисту жителів територіальної громади втілюючи положення чинної законодавчо-нормативної бази щодо реалізації державної соціальної політики та через проведення місцевої політики соціального захисту на основі розроблення локальних програмних документів [1]. При цьому місця органів місцевого самоврядування передбачає представництво та захист законних прав та інтересів кожного мешканця міста чи села, побудову відносин між органами місцевого самоврядування та мешканцями територіальної громади на засадах взаємної відповідальності та подальше впровадження ефективною моделі місцевого самоврядування для забезпечення результативного виконання завдань із задоволення потреб та очікувань мешканців територіальної громади.

Зазначимо, що місцеві ради спільно з виконавчими органами місцевого самоврядування розробляють та реалізують соціальні програми, спрямовані на покращення життя місцевого населення, які включають допомогу малозабезпеченим сім'ям, підтримку ветеранів, допомогу людям з інвалідністю тощо, а також організують та надають різноманітні соціальні послуги мешканцям своїх громад у сферах охорони здоров'я, освіти, культури, житлово-комунального господарства тощо, а також надають фінансову, організаційну та іншу підтримку громадським організаціям, які займаються соціальним захистом населення.

Водночас, програми соціального захисту, спрямовані на підтримку жителів територіальної громади є ефективними, оскільки вони сприяють підвищенню якості життя різних соціальних груп та забезпечують необхідну підтримку вразливим категоріям населення. При цьому, викликом залишається забезпечення стабільного фінансування соціальних програм та розширення їх охоплення.

Територіальні громади виконують важливі суспільні функції тим самим забезпечуючи реалізацію основних соціально-економічних прав громадян, є інструментом залучення їх до управління суспільством та його економікою [2]. Відтак, програми, які впроваджуються органами місцевого самоврядування у сфері соціального захисту є досить ефективними, але водночас потребують постійного моніторингу та вдосконалення для забезпечення максимального позитивного впливу на громаду.

В контексті вдосконалення механізму забезпечення соціального захисту жителів територіальної громади доцільним є:

- розробка та впровадження нових програм та проектів з соціального захисту, спрямованих на підтримку найбільш вразливих груп населення та введення нових соціальних послуг з урахуванням потреб громади, зокрема, послуг з оздоровлення, психологічної підтримки, консультування тощо;

- підвищення якості надання соціальних послуг шляхом впровадження аудиту якості надання соціальних послуг з метою виявлення недоліків та проблем у роботі центрів соціальних служб, та системи моніторингу та оцінки якості наданих послуг з метою їхнього постійного вдосконалення;

- збільшення кількості та розширення функціональних можливостей соціальних закладів на території громади та розширення мережі центрів надання соціальних послуг з метою забезпечення більшої доступності до них для всіх категорій населення;

- проведення регулярних громадських слухань та консультацій з питань соціального захисту населення та активне залучення громадських організацій та активістів до розробки та реалізації соціальних проектів;

- впровадження системи отримання зворотного зв'язку від користувачів соціальних послуг для оцінки їх якості та ефективності та для звітності перед громадськістю щодо реалізації соціальних програм та використання бюджетних коштів.

Для підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування у сфері соціального захисту доцільно розробляти довгострокові стратегії розвитку соціального захисту на території громади з урахуванням потреб та можливостей та встановлювати конкретні цілі та показники ефективності для оцінки досягнень у сфері соціального захисту; збільшувати обсяги бюджетного фінансування на програми та проекти соціального захисту

та залучати додаткові джерела фінансування через грантові програми, міжнародну технічну допомогу та партнерство з приватним сектором; проводити систематичні навчання, семінари та тренінги для працівників центрів соціальних служб з питань психології, соціальної роботи та інтерактивних методів роботи з клієнтами; проводити активне залучення громадських організацій та активістів до процесу прийняття рішень та реалізації соціальних програм.

Отже, в сучасних умовах поглиблення кризових явищ у всіх сферах суспільного життя з особливою гостротою постає необхідність підвищення рівня соціального захисту жителів кожної територіальної громади з врахуванням їх запитів і потреб, специфіки умов проживання на основі вироблення й реалізації адаптивних способів і підходів. При цьому важливим є те, щоб державна політика соціального захисту знаходила адаптивне втілення через локальні соціальні політики, що дозволило б інтегрувати зусилля органів влади всіх рівнів у напрямі вироблення варіантів ефективної реалізації таких соціально важливих завдань як: забезпечення жителям територіальних громад різних типів можливості доступу до соціальних благ і послуг у відповідності до специфіки їх вимог; формування стабільного сприятливого, комфортного середовища життя і діяльності жителів територіальних громад та подолання соціальної напруги; підсилення прояву чинників, які сприяють формуванню комфортного життєвого середовища жителів територіальної громади, та усунення й запобігання прояву тих видів чинників, що здійснюють негативний вплив на якість та безпеку їх життя; забезпечення матеріальної, фінансової, психологічної підтримки жителям територіальних громад, які її потребують перебуваючи в складних життєвих обставинах; створення умов для доступу соціально вразливих жителів територіальної громади до якісного обслуговування в житлово-комунальній та соціально-культурній сферах; сприяння жителям територіальної громади у працевлаштуванні, організації власної справи, перепідготовці та отримання нової спеціальності, організація громадських робіт.

Використані джерела

1. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України» ; за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с.

2. Соціальна інфраструктура на шляхах реформування місцевого самоврядування: кол. моногр. / В.М. Новіков, Н.М. Дєєва, А. Г. Гвелесіані [та ін.]; за наук. ред. д.е.н., проф. В.М. Новікова; д.е.н.(хабілітованого), проф. Здіслава Сіройча. Київ-Варшава, 2018. 431 с.

ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В ПЕРІОД СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні виклики, з якими стикається Україна, ставлять перед державними органами важливу задачу з реформування адміністративно-правової політики. Зовнішні фактори, такі як військовий стан у країні, економічні санкції, глобальна політична нестабільність, а також внутрішні проблеми, зокрема корупція, недосконалість державних інститутів, що потребують швидкої адаптації і зміни інструментів управління. Сучасна адміністративно-правова політика України має бути гнучкою, ефективною і орієнтованою на забезпечення прав людини, прозорість і підзвітність органів влади. У цьому контексті стає актуальним розгляд основних інструментів формування та адаптації адміністративно-правової політики в умовах кризових ситуацій.

Зовнішня агресія, економічні труднощі, а також інші внутрішні проблеми створюють особливі умови для управління країною. Це, зокрема, вимагає від органів державної влади оперативного реагування на надзвичайні ситуації, адаптації адміністративних процедур до нових реалій та ефективного використання сучасних технологій для оптимізації роботи органів публічної адміністрації.

Основні виклики, що впливають на формування адміністративно-правової політики, включають: зовнішні виклики, а саме – військовий конфлікт з росією, міжнародна ізоляція, санкції та економічна нестабільність; внутрішні виклики, такі як – корупція в органах влади, недостатньо розвинена система електронного урядування, складнощі у реалізації демократичних реформ.

Для подолання сучасних викликів Україна має використовувати комплексні інструменти, які включають як правові, так і організаційні, технологічні та соціальні механізми [2]. Розглянемо основні з них.

1. Модернізація адміністративних процедур через електронне урядування. Одним із ключових інструментів реформування адміністративно-правової політики є цифровізація управлінських процесів. Впровадження електронних сервісів та платформ дозволяє значно спростити взаємодію громадян з державою, зменшити бюрократію та корупційні ризики [1].

Важливим етапом цього процесу стало створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг, що дозволяє громадянам отримувати необхідні документи без відвідування державних установ.

2. Реформа публічного управління через децентралізацію. Децентралізація, передача повноважень від центральних органів до місцевих, є важливим кроком у вдосконаленні адміністративного управління в Україні. Вона дозволяє забезпечити більш ефективне управління на місцях і підвищити рівень послуг, що надаються державою. У результаті реформи місцеві органи влади отримують більшу автономію, що підвищує їхню здатність оперативно реагувати на потреби громад.

3. Посилення антикорупційних механізмів. Корупція є одним із основних бар'єрів на шляху ефективного функціонування адміністративно-правової політики. В Україні були розроблені й впроваджені ряд антикорупційних інструментів, серед яких Національне агентство з питань запобігання корупції, Державне бюро розслідувань та електронні декларації для держслужбовців. Також активно проводяться реформи в системі правосуддя, спрямовані на забезпечення справедливості та прозорості в процесах, що стосуються державних інститутів.

4. Інтеграція адміністративно-правової політики з міжнародними стандартами. Важливим аспектом є інтеграція української адміністративно-правової політики з міжнародними стандартами та нормами. Участь України в міжнародних організаціях, таких як Європейський Союз, НАТО та ООН, вимагає адаптації законодавства до міжнародних вимог, що, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності державного управління та розвитку адміністративної системи.

5. Використання інноваційних технологій для адміністрування. Штучний інтелект, великі дані та блокчейн-технології набувають важливого значення в адміністративному управлінні. Вони можуть бути використані для аналізу великих обсягів даних, що дозволяє ефективніше приймати управлінські рішення, прогнозувати потреби громадян та сприяти прозорості адміністративних процедур.

Незважаючи на значний прогрес у реформуванні адміністративної системи, Україна стикається з численними проблемами, серед яких можна виокремити: незавершеність реформ, так як не всі органи влади готові до змін, що створює спротив і уповільнює процеси; недостатній рівень цифровізації, адже багато адміністративних послуг досі не оцифровані або мають обмежений доступ через Інтернет [1]; необхідність зміни свідомості, тому що для успішного втілення реформ необхідно змінювати культуру державної служби та розвивати вміння працювати в умовах новітніх технологій.

Отож, формування адміністративно-правової політики України в період сучасних

викликів потребує інтеграції різноманітних інструментів, що включають цифровізацію, реформи публічної адміністрації, посилення антикорупційних механізмів, а також інтеграцію з міжнародними стандартами. Однак для досягнення стійких результатів необхідно забезпечити завершення реформ, подолати опір змінам та підвищити професійний рівень державних службовців. Розвиток і впровадження інноваційних технологій може стати важливим елементом у забезпеченні ефективності адміністративного управління в Україні.

Використані джерела

1. Кужда Т. І. Стан та перспективи розвитку електронного урядування в Україні та в світі. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування: колективна монографія. Т. : ФОП Паляниця В. А. 20/20 С. 71–86.

2. Мельник Р. С. Адміністративне право і процес: теорія та практика правозастосування : монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2019. 212 с.

Марко Діана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Монастирський Г.Л.)

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах війни перед органами публічної влади України постали нові виклики та завдання, пов'язані з наданням адміністративних послуг, забезпеченням діяльності суб'єктів господарювання, організацією територіальної оборони громад, евакуацією населення, соціальним захистом внутрішньо переміщених осіб. Електронне урядування стало невід'ємною частиною сучасних держав, забезпечуючи прозорість, ефективність та зручність взаємодії громадян з державними органами.

Однак, з початком повномасштабної війни в Україні, питання інформаційної безпеки набуло особливого значення. Долати ці виклики допомагає неабияка згуртованість українського суспільства, яка стала надійною основою соціальної стійкості держави та національного спротиву російському вторгненню.

В епоху цифровізації управління та адміністрування захист інформації в системах електронного урядування стає пріоритетним завданням для забезпечення національної безпеки та захисту громадянських прав.

Говорячи про інформаційну безпеку в межах держави, то вона охоплює комплекс заходів, які направлені на захист інформації від піратських доступів, використання,

розголошення, знищення, модифікації, перегляду, перевірки, запису або вилучення даних сторонніми особами. Застосування інформаційної безпеки можна розглядати в контексті безпеки на рівні держави, організаційної безпеки та індивідуальної особистої безпеки.

Відповідно до українського законодавства, подолання проблем інформаційної безпеки на національному рівні передбачає виконання ряду заходів, які включають:

- Створення ефективної інформаційної інфраструктури країни та забезпечення захисту її ключових компонентів;
- Підвищення координації між державними установами для виявлення, оцінки та прогнозування інформаційних загроз, а також запобігання цим загрозам і пом'якшення їх наслідків, включаючи міжнародну співпрацю в цій сфері;
- Оновлення та вдосконалення законодавчої бази для забезпечення інформаційної безпеки, зокрема щодо захисту інформаційних ресурсів, боротьби з кіберзлочинністю, захисту персональних даних та проведення правоохоронної діяльності в цій сфері;» [3].

Центральним виконавчим органом, відповідальним за формування та реалізацію державної політики в сфері електронного урядування в Україні є Державне агентство з питань електронного урядування України. Його основні завдання включають розробку електронних послуг для громадян та бізнесу, підвищення прозорості та доступності публічної інформації, а також впровадження сучасних технологій для оптимізації адміністративних процесів.

За допомогою проведення новітньої ретельної оцінки ризиків, впровадження сучасної безпеки та заходів, створення нормативно-правової бази, сприяння інформування про кібербезпеку та підготовка до ефективного інциденту, то усі загрози можна суттєво зменшити та запобігти їх ураженню.

Українським досвідом підвищення ефективності електронного урядування є практичний приклад, що ілюструє зусилля, докладені до узгодити національне законодавство з міжнародними стандартами, роль ключових державних органів у впровадженні заходів кібербезпеки, та проблеми, з якими стикаються в захисті цифрової урядової інфраструктури.

В табл. 1 систематизовано головні загрози інформаційній безпеці України.

Таблиця 1

Загрози інформаційній безпеці України

Тип загрози	Опис	Приклад	Наслідки
Кібератаки	Цілеспрямовані дії, спрямовані на порушення роботи інформаційних систем.	DDoS-атаки, викрадення даних, впровадження шкідливого програмного забезпечення.	Паралізація роботи державних органів, розголошення конфіденційної інформації, фінансові втрати.

Дезінформація	Свідоме поширення неправдивої інформації з метою маніпулювання громадською думкою.	Фейкові новини, пропаганда, психологічні операції.	Підрив довіри до державних органів, дестабілізація суспільства.
Саботаж	Умисне порушення роботи інформаційних систем зсередини.	Внутрішні загрози, диверсії.	Виведення з ладу критично важливих систем, втрата даних.
Технічні збої	Непередбачені поломки обладнання або програмного забезпечення.	Відключення електроенергії, збої в роботі мережі.	Перебої в наданні електронних послуг, втрата даних.
Людський фактор	Помилки персоналу, недбале ставлення до інформаційної безпеки.	Несанкціонований доступ, розголошення конфіденційної інформації.	Втрата даних, порушення конфіденційності.

На захист інформаційної безпеки України працюють тисячі фахівців. Однак, ця боротьба вимагає постійної уваги та інвестицій. Лише спільними зусиллями держави, бізнесу та громадян ми зможемо забезпечити надійний захист наших інформаційних ресурсів та створити безпечне цифрове середовище для розвитку країни.

Використані джерела

1. Державне агентство з питань електронного урядування розпочинає кампанію «Тримай пораду від сусіда». URL:<https://ukc.gov.ua/derzhavne-agentstvo-z-pytan-elektronnogo-uryaduvannya-rozpochynaye-kampaniyu-trymaj-poradu-vid-susida/>

2. Про Стратегію національної безпеки України. Указ Президента України про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020/print>

3. Основи інформаційної безпеки в системі електронного урядування. URL:<https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/16>

Митро Дмитро

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: доктор філософії, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Труш І.М.)

ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕЧНИХ УМОВ ПРАЦІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

Безпечна робота є позитивним фактором підвищення продуктивності праці та економічного зростання. Хвороби та травми є неминучими супутниками трудової діяльності, а відсутність коштів не може служити виправданням відсутності уваги до безпеки та здоров'я працівників

З метою реалізації права громадян на охорону їх життя і здоров'я в процесі трудової діяльності Верховна Рада України 14 жовтня 1992 р. прийняла Закон «Про охорону праці», який регулює відносини між роботодавцем і працівником з питань безпеки, гігієни праці в Україні. Закон установив єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Закон "Про охорону праці" встановлює повну відповідальність роботодавця за створення безпечних і нешкідливих умов праці. Відповідно до ст. 153 «Кодексу законів про працю України» на всіх підприємствах, в установах, організаціях створюються здорові і безпечні умови праці. Законодавство встановлює єдині нормативи з охорони праці на всіх підприємствах незалежно від форми власності і видів їх діяльності.

Законом України "Про охорону праці" встановлене таке визначення: Охорона праці - це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності.

1. Правові заходи встановлюють норми безпеки та межі правомірної поведінки осіб, які приймають участь у трудовому процесі, а їхні права, обов'язки, гарантії та юридичну відповідальність за правопорушення в галузі охорони праці.

2. Соціально-економічні заходи встановлюють та реалізують норми: соціального захисту учасників трудового процесу; економічні важелі управління охороною праці; систему фінансування профілактичних заходів.

3. Організаційно-технічні заходи та засоби встановлюють та реалізують норми, а що забезпечують усунення впливу на працюючих небезпечних та шкідливих виробничих факторів та адотримання допустимого ризику виникнення нещасних випадків на виробництві та аварій. а

4. Санітарно-гігієнічні заходи та засобивстановлюють ата реалізують норми, ащо забезпечують усунення впливуа на працюючих шкідливих виробничих факторів та дотримання допустимого аризикун виникнення професійних азахворювань.а

5. Лікувально-профілактичні заходивстановлюють та реалізують норми, спрямовані а на забезпечення права на медичні огляди, медичну допомогу, а лікувально-профілактичне право працюючих на обов'язкове харчування та оздоровчо-профілактичні заходи.

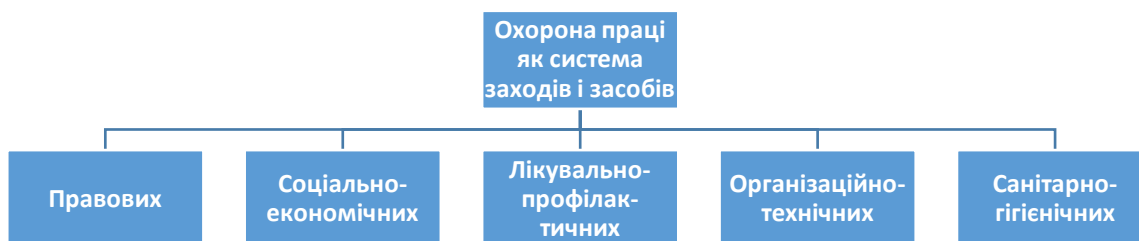


Рис.1. Заходи і засоби охорони праці

Варто наголосити, що розробкою сучасних питань правового регулювання охорони праці займаються представники різних галузей права – трудового, кримінального, а адміністративного, цивільного атощо.

При розгляді а поняття «охорона праці», насамперед а слід відзначити, що попри висловлювання про багатоаспектність терміну а «охорона праці», який сприймається водночас як соціальне, економічне та правове явище, виключно важливе для забезпечення гармонійного а розвитку кожного індивідума, процвітання суспільства і держави. При розгляді поняття охорони праці як правової категорії розглядають цю багатоаспектність лише в контексті галузі трудового права. аПри цьому насамперед охорона праці а є одним із інститутів атрудового права.

Використані джерела

1. Труш І.М., Павлюх А. В. Механізм публічного управління сталим розвитком територій: фінансовий аспект. V Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів». 2024.

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

ПІДХОДИ ДО РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Сучасні виклики у сфері надання адміністративних послуг зосереджуються на питаннях їхнього спрощення, дерегуляції, впорядкування оплати, створення інтегрованих офісів для обслуговування та децентралізації, яка передбачає передачу повноважень органам місцевого самоврядування. Також актуальним є впровадження комплексного електронного урядування.

Дерегуляція і спрощення адміністративних процедур передбачають скорочення кількості послуг та спрощення процесів їх отримання. Це потребує чіткого регламентування переліку послуг, упорядкування процедур їх надання і скасування тих послуг, які не мають правового обґрунтування. Важливо також оптимізувати процеси надання окремих адміністративних послуг.

Основними способами спрощення, на наше переконання, мають стати:

- зменшення кількості установ, які беруть участь у процесі надання адміністративної послуги;
- зниження кількості документів, необхідних для подання заяви, із заборонаю вимагати інформацію, що вже є у розпорядженні центрів надання адміністративних послуг або підпорядкованих їм органів влади;
- запровадження зручних і уніфікованих форм заяв та анкет для отримання адміністративних послуг.

Ще одним важливим аспектом впровадження законодавчих стандартів є врегулювання питань, пов'язаних з оплатою адміністративних послуг. Серед ключових проблем для користувачів можна виділити необґрунтованість розміру плати, а також практику розділення однієї послуги на кілька окремих, кожна з яких є платною. Водночас слід зазначити, що багато адміністративних послуг мають настільки низьку вартість, що отримані кошти не покривають навіть витрат на адміністрування таких платежів.

Однією зі значних проблем у сфері оплати адміністративних послуг є їхня формальна безоплатність. У суспільстві поширена думка, що такі послуги мають надаватися безкоштовно, оскільки держава фінансується за рахунок податків громадян. Проте слід зауважити, що адміністративні послуги мають індивідуальний характер: громадяни користуються ними в різному обсязі, а деякі з них взагалі ніколи не звертаються за окремими послугами. Встановлення законодавчо визначеної платності адміністративних послуг може

виявитися більш доцільним для суспільства, оскільки це не лише забезпечує ресурсну підтримку, але й знижує ризик корупційних проявів серед заявників.

Для вирішення питань, пов'язаних з оплатою адміністративних послуг, необхідно розробити і прийняти законодавство, яке детально регламентує порядок оплати та встановлює чіткі розміри адміністративних зборів. Ці збори мають бути спрямовані на повне або часткове відшкодування витрат держави чи територіальної громади, пов'язаних із наданням адміністративної послуги. Розрахунок розміру адміністративного збору повинен базуватися на витратах, які безпосередньо стосуються розгляду і надання конкретної послуги.

У цьому контексті важливо врегулювати питання цільового використання коштів, отриманих від оплати адміністративного збору. Розподіл цих коштів має забезпечувати фінансову спроможність суб'єктів, які безпосередньо надають адміністративні послуги. Адміністративний збір доцільно спрямовувати до спеціального фонду місцевого бюджету залежно від суб'єкта надання послуг. Водночас суб'єкти, що надають адміністративні послуги, повинні регулярно узагальнювати та публікувати фінансові звіти, які міститимуть інформацію про зібрані кошти та порядок їх використання.

Для вирішення вказаних проблем і вдосконалення законодавчих стандартів у сфері надання адміністративних послуг необхідно:

- систематизувати існуючий реєстр адміністративних послуг, який повинен стати основним джерелом інформації про всі послуги, що надаються органами місцевого самоврядування, включаючи їх нормативне регулювання та визначені розміри оплати;
- встановити перелік ключових адміністративних послуг, тобто найбільш затребуваних серед населення, із чітко визначеними розмірами плати за їх отримання.

Німчук Неля

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного

управління та персоналу Мельник А.Ф.)

ІНСТИТУЦІЙНИЙ БАЗИС ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

Особливості організації будь якого виду діяльності визначаються сформованим для цього інституціональним базисом. Під інституційним базисом організації надання первинної медичної допомоги розуміємо сукупність законодавчих актів, нормативних документів,

норм, правил, вимог до організації надання первинної медичної допомоги та інституцій, які це забезпечують.

До основних інституцій, які безпосередньо забезпечують надання первинної медичної допомоги жителям територіальної громади, відносяться: зі сторони органів публічної влади - органи місцевого самоврядування (міські, селищні, сільські ради) та їх виконавчі комітети як організатори забезпечення діяльності медичних закладів на відповідній території; зі сторони системи охорони здоров'я – комунальні некомерційні підприємства (КНП) Центри первинної медичної (медико-санітарної) допомоги (ЦНПМД), амбулаторії, фельдшерсько-акушерські пункти як надавачі послуг.

Відповідно, нормативно-правова база, що лежить в основі інституційного забезпечення процесів надання первинної медичної допомоги в територіальній громаді, охоплює два блоки завдань і функцій: стосовно відповідальності органів публічного управління та стосовно медичних закладів, що надають первинну медичну допомогу.

Інституційною основою побудови та організації системи первинної медичної допомоги в територіальних громадах послужили: Закон України «Про місцеве самоврядування», Концепція розвитку охорони здоров'я населення України, затверджена Указом Президента України від 7.12.2000р., Основи законодавства України про охорону здоров'я, Закон України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування в сільській місцевості», Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, схвалена 1.04.2014р. та ін. Саме Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні забезпечення послуг первинної ланки охорони здоров'я було віднесено до основних повноважень органів місцевого самоврядування базового рівня [1]. Повноваження органів місцевого самоврядування щодо фінансування первинної медичної допомоги закріплені в Законі України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» та в Бюджетному кодексі України. В Законі України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» вказується, що «органи місцевого самоврядування в межах своєї компетенції можуть фінансувати місцеві програми розвитку та підтримки комунальних закладів охорони здоров'я, зокрема щодо оновлення матеріально-технічної бази, капітального ремонту, реконструкції, підвищення оплати праці медичних працівників (програми «місцевих стимулів»), а також місцеві програми надання населенню медичних послуг, місцеві програми громадського здоров'я та інші програми охорони здоров'я [2].

Органам місцевого самоврядування надано право у встановленому законодавством порядку затверджувати тарифи на платні послуги, які надаються в закладах первинної медичної допомоги. Таким чином нормативно-правові документи, прийняті в контексті

децентралізації та реформування системи охорони здоров'я в Україні, визначили сучасні умови забезпечення надання первинної медичної допомоги органами публічної влади на рівні територіальної громади.

Окрім нормативно-правових актів, які визначають зміст реформованої системи охорони здоров'я, інституційну базу надання первинної медичної допомоги складають нормативні документи, які регулюють поведінку надавачів цих послуг. Основним з них є Наказ МОЗ України №504 від 19.03.2018 року (редакція від 22.12.2020 р.) «Про затвердження Порядку надання первинної медичної допомоги», в якому визначено функції надавача первинної медичної допомоги щодо медичного обслуговування населення, безпосередньо пов'язаного з наданням первинної медичної допомоги відповідно до переліку визначених медичних послуг, а також окреслено процес забезпечення надання первинної медичної допомоги [3].

Згідно чинної нормативно-правової бази надавачами первинної медичної допомоги на території територіальної громади є Центри надання первинної медичної допомоги (ЦПМСД), тобто заклади охорони здоров'я, що забезпечують організацію надання первинної медичної (медико-санітарної) допомоги, в тому числі організацію роботи амбулаторій та інших підрозділів ЦПМСД [3]. Визначено умови, які має створити надавач у процесі її організації, та основні правила надання первинної медичної допомоги.

Інституційна база організації забезпечення первинної медичної допомоги в територіальній громаді, яка уже сформована або ще формується, з одного боку є результатом реакції інституцій на виклики зовнішнього середовища, з другого – диктує зміни в організації роботи органів публічної влади та закладів охорони здоров'я щодо цієї сфери діяльності. Так зокрема, в зв'язку з вторгненням росії на територію України Наказом МОЗ України №374 від 24 лютого 2022 року «Тимчасові заходи у закладах охорони здоров'я з метою забезпечення їх готовності для надання медичної допомоги пораненим, забезпечення в повному обсязі екстреної медичної допомоги» визначено певні зміни в організації системи охорони здоров'я не лише в масштабах країни, але й стосовно закладів охорони здоров'я на території адміністративно територіальних утворень [4].

Нові аспекти інституційного забезпечення надання первинної медичної допомоги з'явилися в зв'язку з третім етапом медичної реформи. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.23 року №174 «Деякі питання організації спроможної мережі закладів охорони здоров'я» містить положення про формування у регіонах нових організаційних утворень – госпітальних округів та госпітальних кластерів. Документ служить основою для формування системи зв'язків закладів охорони здоров'я, що надають первинну медичну допомогу в територіальних громадах, з спеціалізованими медичними закладами вторинного і

третинного рівня надання медичної допомоги, з Центрами екстреної медичної допомоги та медицини катастроф. Визначає місце надавачів первинної медичної допомоги в «виробничому» ланцюгу, служить інституційним базисом для вирішення проблеми «диференціації медичної допомоги залежно від складності випадків і управління ризиками, що успішніше може бути вирішена завдяки співпраці в рамках кластера» [5. с.35].

Таким чином, проведений огляд нормативно-правових актів, системи інституцій, причетних до надання первинної медичної допомоги, свідчить що в Україні загалом сформоване інституційне середовище діяльності в цій сфері. Водночас для забезпечення оперативної діяльності в питаннях організації надання первинної медичної допомоги жителям територіальних громад актуальними залишаються питання вдосконалення регламентування змісту робіт та методичної допомоги з боку місцевих органів влади.

Використані джерела

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Розпорядження КМУ від 1.04.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text>

2. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» URL: <https://ips.ligazakon.net/document>

3. Наказ МОЗ України №504 від 19.03.2018 року (редакція 22.12.2020р.) «Про затвердження Порядку надання первинної медичної допомоги» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0348-18#text>

4. Наказ МОЗ України №374 від 24 лютого 2022 року «Тимчасові заходи у закладах охорони здоров'я з метою забезпечення їх готовності для надання медичної допомоги пораненим, забезпечення в повному обсязі екстреної медичної допомоги» URL: <https://moz.gov.ua/deczees/nakaz-moz-ukrainivid-2>

5. Мельник А., Матюк Л. Імплементация кластерного підходу в практику територіальної організації охорони здоров'я: теоретико-інституційні та практичні аспекти. Вісник економіки. Випуск 4(110) 2023, с.29- 51.

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

У 21 столітті соціальні мережі стали невід'ємною частиною життя мільйонів людей. Зі швидкими змінами у світі та пріоритетах людей, розвиток технологій відповідає на наші потреби та запити. Популярність соціальних мереж має значний вплив на психічне та фізичне здоров'я людей, зокрема сприяє виникненню захворювань і залежностей. Проблема зв'язків влади з громадськістю завжди була суперечливою. З одного боку, державні інституції часто закриті та консервативні, з іншого – на тлі розвитку інформаційних технологій та становлення демократичного суспільства, важливо використовувати всі доступні засоби для ефективного діалогу з громадськістю.

Соціальні мережі – це онлайн-платформи, що дозволяють користувачам створювати профілі, приєднуватися до спільнот, вести діалог і ділитися контентом. Вони надають можливість підтримувати зв'язок зі старими друзями, знайомитися з новими людьми, обмінюватися думками, фотографіями, відео та іншими матеріалами [1].

У сучасному світі, зі стрімким розвитком інформаційних технологій та зростанням ролі онлайн-комунікації, українські органи влади приділяють все більше уваги використанню соціальних мереж як ефективного інструменту комунікації з громадськістю. За даними соціологічного дослідження 2022-2023 років, 74-77% українців використовують соціальні мережі як основне джерело новин. Соціальні медіа забезпечують швидке оновлення інформації та зворотній зв'язок, що важливо, особливо в кризових ситуаціях [2].

Згідно з дослідженням Factum Group, проведеним на замовлення Інтернет Асоціації України, в Україні налічується 22,96 млн регулярних користувачів інтернету, що складає приблизно 71% населення країни. Інтернет пронизує всі сфери життєдіяльності суспільства на локальному, регіональному та глобальному рівнях, дозволяючи користувачам обмінюватися файлами, інформацією та спілкуватися один з одним [3].

Розширення мереж та масштаби їх використання призвели до формування мережевих суспільств, які стають важливими комунікаційними платформами. Це суспільства нового типу, що відповідають на виклики комунікаційної надмірності та забезпечують свободу об'єднання людей за інтересами [4].

Вплив соціальних медіа на суспільство стає все більш відчутним. Вони трансформують способи спілкування, отримання інформації та впливу на соціальні процеси. Однак важливо пам'ятати про відповідальність і виклики, що супроводжують їх масштабний вплив.

Соціальні мережі, як Facebook, Twitter і Telegram, надали українським громадянам можливість отримувати інформацію оперативно, особливо під час обмеженого доступу до традиційних медіа, таких як телебачення та радіо. Це стало особливо важливо під час війни з Росією, коли швидке поширення правдивої інформації та викриття фейків допомагає зберегти стабільність та спокій у суспільстві. Окрім цього, державні органи активно використовують соціальні мережі для спілкування з громадянами, організації онлайн-заходів та надання підтримки. У боротьбі з російською пропагандою дуже важливо, щоб інформація була достовірною та легко доступною для всіх [5].

Більшість українців користуються такими соціальними мережами (таблиця 1).

Таблиця 1.

Використання соціальних мереж за 2023 рік

Мережа	% користувачів
Telegram	71,3
YouTube	66,2
Facebook	55
Viber	50
Instagram	25
TikTok	8,3
Twitter	5

Джерело: складено за даними [6]

Отже, використання соціальних мереж допомагає органам державної влади та місцевого самоврядування підвищити прозорість та довіру громадськості. Однак для досягнення реальної симетричної комунікації потрібне децентралізування контролю над інформацією. Суть полягає в тому, що без зміни організаційної культури, правил та процедур, соціальні мережі не зможуть повноцінно вирішити проблему легітимності влади.

Механізми для постійного збору відгуків та звітування про реакцію на ці відгуки є критично важливими. Влада має сприймати зворотний зв'язок як можливість для вдосконалення, а не як тягар. Громадяни повинні бачити, що їхні голоси враховані, і що їхній внесок впливає на прийняття рішень. Лише тоді можна забезпечити ефективний двосторонній зв'язок та підвищити легітимність влади. В іншому разі невиправдані очікування можуть призвести до суспільної недовіри.

Використані джерела

1. Григорова З. В. Нові медіа, соціальні медіа, соціальні мережі—ієрархія інформаційного простору. Технологія і техніка друкарства: збірник наукових праць. 2017. № 3. С. 93–100.
2. Шульга М. І. Система соціальних медіа у процесі інтеграції у маркетингові комунікації. Науковий блог : заголовок з екрану. URL: <http://naub.org.ua>.
3. Робота із соціальними мережами : посібник з питань використання соціальних мереж, розроблений департаментом преси і публічної інформації Консультативної місії ЄС в Україні. Київ, 2020, 46 с.
4. Боровік Л.В., Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Роль інформації у формуванні глобальної економіки та економічного розвитку суспільства. Вісник ХНТУ. 2021. 1(76). С. 192-197.
5. Передало Х.С., Козар Г.А. Соціальні мережі як інструмент формування ділової репутації підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. 2018. Вип. 1 (51). С. 250–256.
6. Дані досліджень інтернет-аудиторії України. Інтернет Асоціація України (ІнаУ). 2024. URL: <https://inau.ua/proekty/doslidzhennya-internet-audytoriyi>.

Стадник Юрій

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Круп'як Л.Б.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНОЇ АПТЕЧНОЇ УСТАНОВИ

Комунальні підприємства, установи та організації створюються задля забезпечення сталого публічного сервісу, який відповідає актуальним потребам населення, а також для досягнення інших соціально-економічних цілей у сферах життєдіяльності та економічних секторах, що мають стратегічне або значуще значення для територіальної громади як єдиного колективного утворення. Ці організації мають всі загальні характеристики юридичних осіб публічного права. Однак функціонування комунальної юридичної особи в конкретній організаційно-правовій формі визначає її специфічні риси. Тому комунальні підприємства, установи та організації мають відмінності між собою, зокрема за напрямом і змістом основної функціональної діяльності.

Основними проблемами, що створюють об'єктивні перешкоди для розвитку ефективного комунальних підприємств є технологічна нездатність їх основних фондів, законодавча база, яка визначає правовий статус і основи діяльності комунальних підприємств, є досить колізійною, а також наявність у них організаційно-управлінських структур, властивих плановій економіці.

Правове забезпечення діяльності комунальних підприємств включає нормативно-правові акти, що визначають основи їх функціонування, повноваження та відповідальність. Організаційне забезпечення передбачає створення і функціонування внутрішньої структури комунальних підприємств, а також визначення взаємодії між ними та органами місцевого самоврядування.

Безсистемне створення комунальних підприємств призвело до того, що різні громади мають різні погляди на необхідність таких підприємств і методи їх управління. Через відсутність чітко визначеної політики щодо власності комунальних підприємств як на рівні органів місцевого самоврядування, так і окремих підприємств, зростають ризики політичного впливу, спрямованого на задоволення приватних інтересів осіб, наближених до місцевої влади. Це також призводить до відсутності чітко сформульованих цілей діяльності таких підприємств і до непрофесійного управління.

В цьому напрямку важливим є, додержання загальної політики власності щодо підпорядкованих комунальних підприємств, враховуючи, що комунальна власність повинна включати лише ті підприємства, що виконують функції, безпосередньо покладені на місцеву раду, якщо ці функції не можуть бути повністю виконані приватними підприємствами. Це стосується, зокрема, природних монополій та діяльності, що має соціальне значення для суспільства і не може бути реалізована приватними суб'єктами господарювання в повному обсязі.

Томишинець Іван

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, ЗУНУ Дудкіна О.П.)

ЗНАЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ МЕДИЧНИХ КЛАСТЕРІВ В РЕГІОНІ

В Україні в умовах децентралізації для того, щоб усунути її недоліки, забезпечити повноту, якість і доступність медичних допомоги і послуг для кожного громадянина, забезпечити конкурентоздатність закладів охорони здоров'я актуальним є питання механізму формування в процесі реформування сфери охорони здоров'я медичних кластерів.

Досліджуваним регіоном є Закарпатська область.

Аналіз розвитку медичної сфери досліджуваного регіону в умовах інституційної реформи охорони здоров'я показав наступне:

- показники здоров'я населення Закарпатської області характеризуються як позитивними, так і негативними значеннями;

- кількість лікарів Закарпатської області у 2023 році склала 3906, що становить 2,93% від їх загальної кількості в Україні;

- загальна чисельність медичних кадрів в Закарпатській області складає 14271 осіб;
- показник досягнення універсального охоплення населення медичними послугами на рівні первинної медичної допомоги у Закарпатському регіоні станом на 1.10.2024 року становив 73,1%;
- дефіцит лікарів ЗП/СМ та середнього медперсоналу у ЦПМСД у динаміці за 2020–2022 рр. в Закарпатській області має суттєвішу тенденцію до зростання, ніж по Україні у цілому;
- надавачами медичних послуг у Закарпатському регіоні є 228 закладів.

Розвитку медичної сфери регіонів, в тому числі, Закарпатського, в умовах інституційної реформи охорони здоров'я заважають існуючі проблеми ресурсного забезпечення (фінансового, кадрового, матеріально-технічного).

Закарпатський госпітальний округ складається з 6 кластерів: Берегівський, Мукачівський, Рахівський, Тячівський, Ужгородський, Хустський. До спроможної мережі округу крім закладів первинної медичної допомоги та екстреної медичної допомоги увійшли 22 заклади спеціалізованої медичної допомоги.

Результати функціонування кластерів супроводжуються вдосконаленням діяльності кадрового, організаційно-функціонального, регламентуючого, соціального та іншого характеру. Поряд із цим, посилення вимагає діяльність щодо кадрового й інформаційного супроводу функціонування кластерів.

Нагальними питаннями, які вимагають прийняття рішень в питаннях формування й функціонування медичних кластерів, є:

- посилення інституційного супроводу управління охороною здоров'я в умовах кластеризації;
- покращення інформаційно-комунікаційної роботи і взаємодії учасників кластеру й інформаційного контакту з споживачами медичних допомоги й послуг;
- посилення професійного розвитку персоналу медичних кластерів; вдосконалення мотиваційного механізму впливу на їх працівників тощо.

Для покращення інформаційно-комунікаційної взаємодії учасників кластеру й інформаційного контакту з споживачами медичних допомоги й послуг існує потреба у: кластеризації медичних даних; діджиталізації; створенні маркетингової комунікаційної системи через маркетингові комунікації й використанні інших інформаційних інструментів.

З метою посилення професійної складової кадрового складу учасників кластерного утворення доцільним є використання маркетингу персоналу.

Щодо питання вдосконалення мотиваційного механізму впливу на працівників, то цього можна досягти через:

- вибір дієвих способів й методів мотиваційного і стимулюючого впливу;
- використання змішаних форм оплати праці;
- створення для працівників умов, які мотивуватимуть їх до самовдосконалення, професійних навчання й розвитку, покращення результатів наданих медичних послуг.
- лідерство керівників.

Дмитро Худик

аспірант Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Григорій Монастирський)

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Культура виступає ключовим елементом у розумінні соціальних та економічних процесів. «Під культурною політикою або соціально-культурною політикою мається на увазі діяльність, пов'язана з формуванням та узгодженням соціальних механізмів і умов культурної активності як населення в цілому, так і різних його груп, орієнтованих на розвиток, передусім нематеріальних потреб» [1]. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування є ключовим чинником забезпечення сталого соціально-культурного розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів. Серед таких викликів децентралізація, глобалізація, демографічні зміни, економічна нестабільність та загрози національній безпеці, що потребують інноваційного підходу до управління. В умовах воєнного стану стає надзвичайно актуальним створення нових інституційних основ, які забезпечать стабільність функціонування держави та кожної територіальної громади. Це передбачає об'єднання управлінського потенціалу органів державної влади та місцевого самоврядування, а також адаптацію організаційних і функціональних механізмів для комплексного вирішення соціальних, економічних і воєнних викликів в умовах нової реальності [2].

Одним із основних завдань є підвищення спроможності місцевих громад ефективно використовувати фінансові, матеріальні та людські ресурси. У цьому контексті пріоритетним стає впровадження систем бюджетування, орієнтованих на прозорість та підзвітність, а також цифровізації адміністративних послуг для підвищення доступності та якості управлінських рішень.

Соціально-культурний розвиток територіальних громад потребує активізації місцевих ініціатив, підтримки громадських організацій та реалізації культурно-просвітницьких заходів. Важливим є створення умов для інклюзивності та рівного доступу до соціально-культурних ресурсів, а також подолання соціальної нерівності через інтеграцію заходів підтримки вразливих верств населення.

Основні виклики, з якими зустрілися територіальні громади (особливо сільські) на сучасному етапі - демографічні зміни, економічна нестабільність та необхідність адаптації до сучасних технологій. Саме впровадження інноваційних підходів у публічному управлінні, розвиток партнерських відносин, забезпечення міжмуніципального співробітництва можуть стати атракторами підвищення ефективності управлінської діяльності соціально-культурної сфери територіальних громад та забезпечити їх сталий розвиток у сучасних умовах.

Впровадження державно-приватного партнерства сприяє залученню додаткових ресурсів для реалізації масштабних соціально-культурних проєктів. У співпраці з бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними партнерами можливо створити сприятливі умови для розвитку громади.

Збереження культурної ідентичності, соціальної згуртованості та безпеки культурної спадщини стають критичними аспектами для забезпечення стійкості в умовах кризових ситуацій, таких як війна. Підтримка творчих ініціатив та розвиток системи соціального захисту підсилюють спроможність громад протистояти сучасним загрозам.

Публічне управління відіграє ключову роль у формуванні соціально-культурної політики, яка базується на аналізі суспільних очікувань та культурних стереотипів. Розвиток управлінських кадрів, вдосконалення нормативно-правової бази та орієнтація на специфіку територій стають визначальними для створення ефективної системи управління, спрямованої на сталий розвиток громад.

Загалом, публічне управління в сучасних умовах стає важливим інструментом забезпечення інтегрованого підходу до розвитку територіальних громад, де соціальна згуртованість, співпраця та стратегічне планування є основою успішного соціально-культурного розвитку.

Список використаних джерел

1. Лозова О. Розвиток людського потенціалу регіону: проблеми і можливості діяльності органів публічної влади у сфері культури [Електронний ресурс] / Ольга Лозова // Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ. – 2024. – URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/21047/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D1%82%D0%B5%D0%B7_%D0%86%D0%A4%D0%9D%D0%A2%D0%A3%D0%9D%D0%93_2024.pdf#page=751.

2. Шкільняк М. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану: виклики й механізми реагування / М. Шкільняк, А. Мельник, Г. Монастирський. // Вісник економіки 2022 рік. – 2022. – №2. – С. 197–206.

Шевчук Олег

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Круп'як Л.Б.)

МЕТОДИ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Найбільш руйнівним чинником для підприємницького сектору територіальних громад стала повномасштабна війна, яка призвела до суттєвого зниження підприємницької активності, завдала шкоди населенню, містам, селам та інфраструктурі.

Підприємницький сектор територіальних громад відповідає за забезпечення як громади, так і ринку необхідними товарами і послугами, наповнює бюджет доходами у вигляді податкових платежів, забезпечує формування справедливих відносин у територіальній громаді та регіоні в цілому.

Зазначимо, що можливості розвитку підприємницького сектору значною мірою визначаються територіальним фактором – наближеністю до зони ведення бойових дій чи кордону з росією і білоруссю, рівнем руйнування інфраструктури, зокрема логістичної, очікуваннями щодо подальшого розвитку воєнних дій тощо. Відтак, в умовах воєнного стану стабільність діяльності господарюючих суб'єктів є неможливою без застосування ефективних інструментів державної підтримки і стимулювання. Водночас, фактичне виживання підприємств, у першу чергу малого і середнього бізнесу, значною мірою залежить від державної стратегії протидії кризі, спричиненій непередбачуваними втратами і ризиками, а також від тактики сприяння адаптації підприємницького сектору до умов режиму воєнного стану. При цьому, пріоритетним завданням стало збереження підприємницького сектору, виведення його із шокового стану, пошук методів та шляхів відновлення його активності. Однією із можливостей, наданих державою, була пропозиція механізму релокації бізнесу, що дозволило зберегти певний відсоток господарюючих суб'єктів.

Фінансова спроможність територіальних громад упродовж 2022-2024 рр. суттєво знизилася. Попри незначне номінальне зростання власних доходів територіальних громад в Україні (у середньому +9,5%), фактично рівень їхньої фінансової спроможності суттєво

знизилися: ураховуючи рівень інфляції, власні доходи територіальних громад у 2022 р. зменшилися на 17% порівняно з 2021 р.

Зазначимо, що основними проблемами, які значно обмежують можливості підприємницького сектору є: зростання цін на сировину (матеріали, товари), складнощі з перевезенням сировини чи готової продукції по території України, зменшення попиту на продукцію (послуги), а також нестача палива, енергетична криза, спричинена обстрілами критичної інфраструктури, перебої з постачанням електроенергії, водо- та теплопостачанням, розрив ланцюжків постачання, недостатність робочої сили як наслідок масової міграції, руйнування виробничих потужностей, пошкодження майна у результаті активних бойових дій.

Сповільнення підприємницької активності територіальних громад в умовах воєнного стану зумовили зростання диспропорцій у наповненні бюджетів територіальних громад. Водночас, суттєво розширився перелік територій, які потребують державної підтримки загалом та стимулювання підприємницької активності зокрема. У цьому контексті слід виділити специфічні чинники зниження спроможності окремих територіальних громад: релокація підприємств та переміщення трудових ресурсів унаслідок вимушеного масового переміщення населення; вилучення значної частини земель територіальних громад з господарського обігу, зокрема через забруднення вибухонебезпечними пристроями; руйнування бюджето-формувальних підприємств чи об'єктів інфраструктури; втрата потужного логістичного потенціалу та туризму як вагомого напрямку розвитку економіки; скорочення державної підтримки розвитку гірських територіальних громад Українських Карпат; повна втрата логістичного потенціалу; незворотні зміни в розвитку сільськогосподарського сектору, зокрема, неможливість використання територій та погіршення стану ґрунтів унаслідок забруднення вибухонебезпечними предметами, підрив Каховської ГЕС та вплив на родючість ґрунтів у південних областях та логістиці сільськогосподарської продукції; зростання навантаження в середніх і малих містах на інженерну та соціальну інфраструктуру з огляду на зростання кількості мешканців через внутрішньо-переміщених осіб та релокований бізнес.

Зазначимо, що в умовах воєнного стану подолання регіональних диспропорцій функціонування і розвитку підприємницького сектору прямо пов'язане із забезпеченням стійкості суб'єктів підприємництва та є вихідною передумовою забезпечення резилентного просторового розвитку в Україні. При цьому, можливості розвитку підприємницького сектору визначаються станом безпекових загроз у різних регіонах, рівнем руйнування інфраструктури, зокрема логістичної, очікуваннями щодо подальшого розвитку воєнних дій тощо. В цьому контексті напрями розвитку та забезпечення резилентності підприємницького

сектору визначено в розрізі груп регіонів та територій у відповідності до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» [1].

Н. Ковальчук зазначає, що базовим принципом виводу підприємницького сектору України з кризового, критичного стану є «збереження територіальної цілісності держави, що є необхідною передумовою для налагодження економічних зв'язків, підтримки існуючого економічного потенціалу з подальшим його відновленням» [2]. Основним методом підтримки бізнесу та протидії загальнонаціональній економічній кризі, яка неминуха під час війни, є зміна регуляторних механізмів та організації роботи підприємницького сектору загалом, його адаптація до нових умов, пошук оптимальних шляхів побудови бізнес-процесів, що допоможуть задовільнити потреби і інтереси різних учасників економічної системи.

Держава шукає шляхи підтримки бізнесу, найбільш ефективні методи та інструменти сприяння його активності, збереження рентабельності. З огляду на це, усю сукупність методів можна розподілити на такі групи: податкова, митна і фінансова підтримка, дерегуляція, підтримка на місцевому рівні, зокрема: сприяння релокації, інформаційна підтримка і підтримка у розрізі галузей.

Отже, нами виокремлено основні напрями, які сприятимуть відновленню підприємницького сектору територіальних громад: відновлення інфраструктури за принципом «краще, ніж було», страхування інвестицій від ризиків, що можуть бути спричинені збройною агресією, бойовими діями; розробка та реалізація цільових програм відновлення бізнесу на деокупованих територіях, які максимально враховували би специфіку підприємств та потреб жителів територіальних громад; стимулювання розвитку підприємницького сектору на територіях з особливими умовами для розвитку; масштабування позитивних економічних ефектів регіональних полюсів зростання та територій сталого розвитку.

Таким чином, в умовах воєнного стану спостерігається сповільнення підприємницької активності, а також посилення ролі оборонної сфери, що зумовили зростання диспропорцій у наповненні бюджетів територіальних громад. В цьому контексті суттєво розширився перелік територій, які потребують державної підтримки та стимулювання підприємницької активності територіальних громад.

Використані джерела

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій: Закон України від

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20>

2. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. Економіка та суспільство. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>

СЕКЦІЯ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Гайдук Дмитро

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Шкільняк М. М.)

РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СИСТЕМИ ОСВІТИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Конкурентоспроможність сфери освіти територіальної громади формується через ефективне використання та управління кадровим потенціалом. Із змінами, що відбуваються в суспільстві, у тому числі, у кожній територіальній громаді, виникають нові вимоги до готовності педагогічних працівників щодо їх упровадження в шкільне і громадське життя. Тому ефективне функціонування сфери освіти територіальних громад неможливе без якісного кадрового забезпечення, а її довгостроковий розвиток – без достатнього кадрового потенціалу.

На думку окремих науковців, кадрове забезпечення може розглядатися з точки зору кадрового потенціалу у двох площинах. У першій, це сукупність здібностей, прихованих можливостей фахівця, розкриття яких надає йому можливість реалізуватися у професійній сфері. У другій, це і професійні, соціальні, управлінські, тощо можливості виконання тих чи інших функцій за сприятливого розвитку здібностей, задатків, доведених до вмінь, навичок [1].

Сучасна філософія освіти представляє якість освіти як багатовимірну модель соціальних норм і вимог до особистості, освітнього середовища, у якому відбувається її розвиток, та системи освіти, яка реалізує їх на певних етапах навчання людини. Якість освіти є багатогранною категорією, яка за своєю сутністю відображає різні аспекти освітнього процесу – філософські, соціальні, педагогічні, політичні, демографічні, економічні та інші. Якість освіти трактується в таких вимірах, як: суспільний ідеал освіченості людини; результат її навчальної діяльності; процес організації навчання й виховання; критерій функціонування освітньої системи.

Сьогодні висуває перед педагогічними кадрами такі вимоги, як професіоналізм, мобільність, здатність до творчого використання на практиці потоку інформації, що швидко зростає. Сучасна школа потребує «нового» типу вчителя, який творчо думає, володіє сучасними методами і технологіями освіти, прийомами психолого-педагогічної діагностики, способами самостійного конструювання педагогічного процесу в умовах конкретної практичної діяльності, умінням прогнозувати свій кінцевий результат тощо. При цьому, підвищення якості освіти перебуває у прямій залежності від кадрів. Відсутність суттєвих заходів щодо соціального захисту кадрового потенціалу системи освіти призвела до відтоку найбільш кваліфікованих педагогів із сфер освіти до інших сфер діяльності. Важливо, що у сучасних умовах реформування освіти радикально змінюється статус педагога, його освітні функції, відповідно змінюються вимоги до його професійно-педагогічної компетентності, рівня його професіоналізму.

В свою чергу ми під кадровим потенціалом системи освіти територіальної громади розуміємо всю сукупність потенційних здібностей і можливостей кадрів у сфері освіти, які використовуються або можуть бути використані в певний момент часу, щоб забезпечити виконання завдань місцевого економічного чи сталого розвитку. Тобто, кадровий потенціал системи освіти спрямовується на досягнення максимально можливого результату від своєї діяльності. При цьому до характерних елементів кадрового потенціалу відносять:

- кількісні показники (склад, структура педагогічного персоналу, чисельність зайнятих в сфері освіти, середній вік працівників, середній стаж роботи в освіті, динаміка плинності кадрів, середня заробітна плата персоналу);

- якісні характеристики педагогічного персоналу (стан здоров'я, працездатність, рівень освіти, професійні знання та навички, рівень кваліфікації, практичний досвід, компетентність, інтелектуальні й творчі здібності, професіоналізм, прояв трудової та інноваційної активності);

- наявні та потенційні можливості педагогічних працівників;

- наявність якісної системи управління персоналом - кадрової політики [2].

Зазначимо, що розвиток кадрового потенціалу системи освіти територіальних громад залежить від рівня професійно-педагогічної культури педагога, його здатності до постійного особистісного та професійного зростання, що має вплив на якість освіти молодого покоління, його підготовку до самостійного життя. Підвищення кваліфікації вчителя має стати його потребою. Рушійним та визначальним чинником цього процесу повинен бути мотив. Упевнений у своїх силах, наділений певним статусом у колективі вчитель може підніматися на вищий щабель піраміди майстерності. У процесі власного професійного розвитку він виступає в ролі суб'єкта, який активно діє в двох напрямках: пошуку нових ідей, набуття нових знань та генерування власних ідей, перевірки їх дієвості. При цьому, в сучасних умовах виконання складних функцій освіти, пов'язаних із підвищення якості освіти та стимулюванням особистісного розвитку учнів, вимагає постійної неперервної освіти та самоосвіти вчителя.

Водночас, спроможність постійно підвищувати та розвивати кадровий потенціал є одним із найважливіших факторів ефективного функціонування сфери освіти територіальних громад. Важливе завдання розвитку кадрового потенціалу полягає в забезпеченні його високого рівня через здійснення професійної підготовки педагогічних працівників; організації виробничої адаптації педагогічних кадрів; забезпеченні більш повного використання здібностей, інтересів і нахилів працівників; здійсненні атестації працівників та плануванні їх трудової кар'єри.

Зміни, що відбуваються в системі освіти територіальних громад, зумовлені об'єктивною потребою в змінах, що адекватні розвитку суспільства та освітньої системи в цілому. Вимоги до сучасної освіти та соціальне замовлення висувають перед освітніми установами необхідність працювати у режимі розвитку. Основним механізмом діяльності освітнього закладу, що розвивається, є пошук і освоєння нововведень, що сприяють проведенню якісних змін. У цій ситуації особливо важливою є професійна компетентність, в основі якої лежить особистий та професійний розвиток педагогів та управлінців. Дослідження показують, що тільки у професійно зрілому педагогічному колективі, завдяки атмосфері співробітництва та взаєморозуміння, створюються умови для ефективної діяльності кожного з його членів, що сприяє підвищенню якості освітніх послуг. При цьому, розвиток кадрового потенціалу системи освіти територіальних громад передбачає постійні капіталовкладення у підвищення кваліфікації, розвиток нових навичок та здобуття знань не лише у одній конкретній сфері, а й у суміжних з обраною сферою діяльності. Тобто освітні заклади мають проводити заходи, що підвищують конкурентоспроможність педагогічних працівників а, відповідно, й конкурентоспроможність освітніх закладів, загалом.

Таким чином, розвиток кадрового потенціалу системи освіти територіальних громад, реалізуючись через підвищення професійно-кваліфікаційного рівня педагогічних працівників, постійне оновлення знань, умінь, навичок персоналу шляхом стимулювання та оцінки внеску кожного педагогічного працівника в кінцевий результат, сприятиме досягненню стратегічних цілей у сфері освіти та підвищенню її конкурентоспроможних позицій.

Використані джерела

1. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii_upravlinnia_personalom.pdf(дата звернення: 15.02.2022).\

2. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. Економіка та держава. № 1. С. 65-68. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf

Зуб Михайло, Когут Ірина

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Крисько Ж. Л.)

РОЛЬ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах зростання конкуренції та швидкої зміни економічного середовища підприємства стикаються з необхідністю оптимізації використання наявних ресурсів [2]. Ресурсний потенціал включає матеріальні, фінансові, інформаційні та людські ресурси. Серед цих компонентів людський фактор відіграє центральну роль, оскільки саме персонал забезпечує трансформацію інших видів ресурсів у готовий продукт або послугу.

Ефективне управління ресурсним потенціалом підприємства неможливе без активної участі персоналу. Персонал є найважливішим елементом ресурсного потенціалу будь-якого підприємства, оскільки саме від кваліфікації, мотивації та ефективності працівників залежить реалізація стратегічних цілей і конкурентоспроможність організації. Людський ресурс вирізняється своєю унікальністю, творчим потенціалом і здатністю до адаптації в умовах змін. На відміну від матеріальних чи фінансових ресурсів, персонал здатен не лише реалізовувати існуючі можливості, але й створювати нові.

Людські ресурси є унікальним елементом ресурсного потенціалу, оскільки вони:

- 1) забезпечують управління іншими ресурсами (працівники відповідають за організацію, планування, контроль та використання матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів);
- 2) забезпечують інноваційність та адаптивність (креативність і здатність до навчання персоналу дозволяють підприємствам впроваджувати нові технології та адаптуватися до змін);
- 3) формують корпоративну культуру (цінності та підхід працівників до виконання своїх обов'язків впливають на загальну ефективність діяльності підприємства).

Основними компонентами ресурсного потенціалу персоналу є:

- кваліфікація працівників (рівень професійної підготовки, знань, навичок і досвіду);
- мотивація (бажання працівників активно залучатися до досягнення цілей підприємства);
- інноваційний потенціал (здатність до творчого підходу, генерування ідей та їх впровадження);
- адаптивність (здатність реагувати на зміни ринкових умов та інновації);
- командна робота (інтеграція зусиль усіх працівників для досягнення загальних цілей).

Ефективне управління ресурсним потенціалом персоналу дозволяє підприємству оптимізувати витрати на виробництво, забезпечити високу якість продукції чи послуг, створити передумови для інноваційного розвитку, підвищити рівень задоволення працівників, знижуючи плинність кадрів.

Персонал є стратегічним ресурсом підприємства, який визначає ефективність використання всього ресурсного потенціалу. Оптимізація роботи персоналу через впровадження сучасних методів управління сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління ресурсним потенціалом персоналу базується на низці напрямів, серед яких:

I. Підвищення кваліфікації та навчання працівників. На сучасному етапі акцент робиться на використанні технологій дистанційного навчання, тренінгів, стажувань.

II. Формування мотиваційної системи. Важливим є запровадження дієвих мотиваційних механізмів, які включають як матеріальні (заробітна плата, премії), так і нематеріальні стимули (кар'єрний ріст, визнання, позитивний клімат у колективі).

III. Розвиток лідерських якостей та управлінських компетенцій. Підприємства, які інвестують у розвиток менеджерів середньої та вищої ланки, отримують стійку конкурентну перевагу [1].

IV. Забезпечення умов для ефективної командної роботи. Налагодження комунікації та створення єдиної корпоративної культури сприяє об'єднанню зусиль працівників для досягнення спільних цілей.

V. Підтримка балансу між професійним та особистим життям працівників. Запровадження гнучких графіків роботи, програм підтримки працівників і заходів для збереження їхнього здоров'я позитивно впливає на продуктивність.

Отже, управління ресурсним потенціалом підприємства безпосередньо залежить від

ефективності роботи персоналу. Персонал є не лише виконавцем, а й активним учасником процесу створення додаткової вартості. Інвестиції у розвиток людського ресурсу, формування мотиваційних механізмів, розвиток корпоративної культури та підтримка інновацій є основними чинниками, які забезпечують стійкий розвиток підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

Використані джерела

1. Крисько Ж. Л. Лідерство в системі управління. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції* [м. Полтава, 27 жовтня 2022 р.]. Полтава: ПДАУ. 2022. С. 1191-1192.

2. Крисько Ж. Л. Управління економічною стійкістю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання*. Випуск № 10. Миколаїв, 2016. С. 399-403. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/82.pdf>

Новикова Кристина

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Микитюк П.П.)

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ЧИННИКІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Мотивація працівників є одним з основних чинників, що визначають ефективність діяльності організації та її конкурентоспроможність на ринку. В умовах сучасної економіки мотивація набуває стратегічного значення, адже саме від мотиваційних програм та умов праці залежить залученість працівників, їх задоволеність роботою та лояльність до компанії. Врахування індивідуальних особливостей та вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на мотивацію дозволяє компаніям створювати більш продуктивні команди.

Мотивація працівників є фундаментальною складовою ефективної діяльності організації та важливим чинником, що визначає рівень залученості персоналу, продуктивність праці та лояльність до компанії. У сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції, національні підприємства змушені приділяти все більше уваги питанням управління мотивацією, зважаючи на індивідуальні особливості працівників, зовнішні фактори робочого середовища, а також використання кращих зарубіжних практик [1, с. 380]. Індивідуальні мотиваційні потреби кожного працівника, зумовлені його особистими

цінностями, цілями та рівнем розвитку, повинні враховуватися для побудови дієвої системи мотивації, яка дозволяє досягти високого рівня продуктивності [3, с. 394].

Внутрішні фактори, такі як потреби, прагнення, мотиви та цінності працівників, є основою для формування довгострокової мотивації. Наприклад, молодші працівники, які лише розпочинають свій професійний шлях, частіше орієнтуються на професійний розвиток і кар'єрне зростання, у той час як досвідченіші фахівці схильні цінувати стабільність і можливість визнання своїх досягнень. Ця індивідуалізація мотивації вимагає від керівництва ретельного аналізу та врахування особистих потреб кожного працівника для досягнення оптимального балансу між цінностями організації та інтересами персоналу.

Крім того, зовнішні фактори відіграють не менш важливу роль у формуванні мотивації [2, с. 28]. До таких факторів належать умови праці, заробітна плата, преміювання, соціальні пільги, стиль керівництва та організаційна культура. Фізичне середовище роботи, оснащення, технології та безпечність робочих місць є необхідними складовими комфортного робочого процесу, які значно впливають на задоволеність працівників. Заробітна плата, як базовий матеріальний стимул, повинна бути справедливою та відповідати внеску працівників. Система преміювання, яка включає бонуси та додаткові виплати за досягнення цілей, стимулює підвищення продуктивності лише за умови її прозорості та справедливості.

Соціальні пільги також мають значний вплив на мотивацію працівників. Медичне страхування, пенсійні плани, додаткові відпустки забезпечують працівникам відчуття стабільності та соціального захисту, що зменшує їхній рівень стресу та сприяє позитивному ставленню до роботи. Ефективне лідерство та сприятлива організаційна культура, що підтримують відкрите спілкування, залучення працівників до прийняття рішень та їхню соціальну активність, сприяють формуванню здорового робочого клімату, який безпосередньо впливає на мотивацію та рівень залученості персоналу [4, с. 232].

Зарубіжний досвід виявляє ефективні підходи до мотивації працівників, які можуть бути адаптовані для українського ринку. Так, японські компанії зосереджуються на розвитку командного духу та взаємній підтримці, що сприяє створенню атмосфери співпраці та лояльності. Концепція "кайдзен" – постійного вдосконалення – мотивує працівників до професійного розвитку, що позитивно впливає на ефективність їхньої роботи. Американські компанії активно використовують матеріальні стимули, включаючи опціони на акції та програми поділу прибутку, а також підтримують професійний розвиток та гнучкі умови праці, які підвищують задоволеність роботою. Європейські підприємства, у свою чергу, акцентують увагу на соціальних гарантіях, захисті прав працівників і балансу між роботою та особистим життям [5, с. 33]. Наприклад, додаткові відпустки, медичне страхування та пенсійні програми забезпечують високий рівень соціальної захищеності працівників і

сприяють зростанню задоволеності роботою. У Скандинавії зосереджуються на принципах соціальної рівності та залучення працівників до процесів прийняття рішень, що підвищує їхню мотивацію та сприяє створенню інноваційного робочого середовища.

Таким чином, для українських компаній адаптація іноземного досвіду є перспективною стратегією підвищення ефективності мотиваційних програм. Розвиток гнучких робочих графіків, впровадження прозорих систем преміювання та надання соціальних пільг сприятимуть формуванню ефективного підходу до мотивації персоналу. Це дозволить підвищити рівень залученості працівників, їхню лояльність та задоволеність роботою, що є ключовими чинниками успішної діяльності організації в умовах сучасного ринку.

Використані джерела

1. Азьмук Н. А. Зайнясть і мотивація праці в інформаційній економіці: трансформація і взаємозв'язок. Проблеми економіки. 2017. № 4. С. 376–383.
2. Гуцан О. М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2017. № 24 (1246). С. 26–30.
3. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. Бізнес Інформ. 2022. № 1. С. 390–397. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-390-397>
4. Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує / пер з англ. Дзвінка Завалій. Київ : Лабора-торія, 2023. 232 с.
5. Petrova I., Albdrane M. Peculiarities of staff motivation at small food industry enterprises. Social and labour relations: theory and practice. 2019. No. 9(1). P. 27–36. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.03.

Прийма Роман, Шершун Андрій

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Заставнюк Л.І.)

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ КОМАНДНИМИ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у сучасному управлінні організаціями, особливо це стосується командних змін. Чітко сформоване інформаційне

забезпечення процесу прийняття управлінських рішень допомагає мінімізувати ризики, підвищує ефективність змін і забезпечує підтримку співробітників.

Інформаційне забезпечення управлінських рішень - це сукупність даних, інформаційних технологій та методів, що використовуються для збору, аналізу, обробки та передачі інформації, необхідної для ухвалення оптимальних рішень. Воно передбачає створення інформаційного середовища, в якому керівники можуть отримувати актуальні дані, необхідні для ефективного прийняття рішень в умовах змін. Цей процес включає збирання інформації з внутрішніх і зовнішніх джерел, її аналіз та інтерпретацію [2].

Інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у процесі управління змінами:

- забезпечує підвищення обізнаності та прозорості. Актуальна та достовірна інформація допомагає співробітникам зрозуміти цілі та причини змін, що знижує опір і сприяє прийняттю нових рішень;
- гарантує ефективне прийняття рішень. Доступ до якісної інформації дозволяє керівникам приймати обґрунтовані рішення, базуючись на аналізі актуальних даних, а не на інтуїції;
- швидка адаптація до змін. Інформаційне забезпечення дозволяє моніторити процеси змін і своєчасно коригувати дії, що підвищує гнучкість і адаптивність організації;
- контроль і моніторинг результатів. Завдяки інформаційній підтримці можна регулярно оцінювати результати впроваджених змін та проводити їхню корекцію в разі необхідності.

Інформаційне забезпечення включає кілька ключових елементів, які створюють цілісну систему підтримки управлінських рішень:

1. Інформаційні ресурси. Інформаційні ресурси - це бази даних, звіти, аналітичні матеріали та інші джерела інформації, які використовуються для підтримки управлінських рішень. Важливо, щоб ці ресурси були актуальними, надійними та доступними для керівників і команд.

2. Інформаційні системи. Інформаційні системи дозволяють автоматизувати процес збору, обробки та аналізу інформації. Сучасні ERP-системи, системи CRM та бізнес-аналітики допомагають структурувати дані та забезпечують швидкий доступ до них. Такі системи надають можливість керівникам аналізувати ключові показники ефективності та відслідковувати прогрес у процесі змін.

3. Методи обробки та аналізу даних. Методи обробки та аналізу даних, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз або методи прогнозування, дозволяють отримати глибші уявлення про поточний стан і тенденції. Використання цих методів допомагає зрозуміти вплив змін на роботу команди і визначити можливі ризики.

4. Комунікація та передача інформації. Чітка комунікація забезпечує своєчасне інформування співробітників про зміни та отримання зворотного зв'язку від них. Внутрішні комунікаційні канали, такі як корпоративні портали, чати, розсилки або наради, допомагають підтримувати постійний зв'язок із командою.

Ефективне управління змінами вимагає продуманої стратегії інформаційного забезпечення, що охоплює всі етапи процесу змін.

1. Попереднє планування та прогнозування. Перед початком процесу змін важливо розробити детальний план, що включатиме збір інформації про всі можливі впливи змін на команду. На цьому етапі можна використовувати аналітичні методи для оцінки ризиків та визначення основних цілей змін.

2. Постійне інформування та навчання команди. Для успішної реалізації змін необхідно своєчасно інформувати команду про перебіг процесу, а також проводити навчання, яке допоможе їм адаптуватися до нових умов роботи. Наприклад, навчальні тренінги або семінари з нових технологій чи процесів можуть значно знизити стрес і опір з боку співробітників.

3. Моніторинг і коригування процесу змін. Під час впровадження змін необхідно постійно збирати дані про їх вплив на продуктивність, взаємодію в команді та загальну ефективність роботи. Інформаційне забезпечення дозволяє оперативно реагувати на проблеми, що виникають, і коригувати план змін для досягнення кращих результатів.

4. Аналіз результатів і підсумки. На завершальному етапі важливо проаналізувати результати змін і отримати зворотний зв'язок від команди. Це дозволяє не лише оцінити успішність процесу, а й ідентифікувати корисні лайфхаки для майбутніх ініціатив.

Отже, інформаційне забезпечення управлінських рішень - це потужний інструмент для ефективного управління командними змінами в організації. Системний підхід до збору та аналізу інформації, підтримка комунікації та можливість своєчасного моніторингу дозволяють значно підвищити ефективність змін і адаптацію команди до нових умов. У результаті організація отримує не лише підвищену продуктивність, а й задоволення співробітників та конкурентоспроможність на ринку.

Використані джерела

1. Гільорме Т. В. Обґрунтування управлінських рішень стосовно розвитку підприємств на основі енергозбереження. Економіка, фінанси, право. 2020. № 7. С. 23-27.

2. Квятковська Л. А., Івко А. В. Система моніторингу ринку при прийнятті ефективного управлінського рішення. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 118-124. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2021/21.pdf.

3. Коврига О.С. Процес прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. . Том 30 (69) № 4 2019с.67-72

Романюк Андрій

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.г.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Пушкар З. М.)

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ МЕДЗАКЛАДУ

Як стверджує професор Колот А.М.: «мотивація - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [1].

Мотивація праці - це одна з найважливіших функцій менеджменту, що являє собою стимулювання групи працівників до праці для досягнення цілей підприємства, завдяки задоволенню їх власних потреб [2].

В медичних закладах України існують різні методи мотивації працівників. Розглянемо сильні, так і слабкі сторони, що впливають на загальний рівень задоволеності персоналу та їхню ефективність. До сильних сторін належать матеріальні стимули, такі як заробітна плата, премії та надбавки. Вони допомагають працівникам почуватися фінансово захищеними, а додаткові соціальні пільги - медичне страхування, оплачувані відпустки, допомога у випадку хвороби - створюють відчуття стабільності й підтримки.

Серед ефективних методів є професійний розвиток і можливості кар'єрного зростання. Освітні курси, тренінги та стажування сприяють набуттю нових знань, розвитку навичок, а система наставництва дає молодим працівникам змогу швидко адаптуватися до роботи, допомагаючи досвідченим фахівцям реалізувати свій потенціал у ролі наставників. Такі можливості мотивують персонал до постійного професійного вдосконалення.

Ще одним важливим аспектом мотивації є визнання досягнень працівників. Публічне відзначення успіхів, нагородження грамотами та похвала за досягнення сприяють задоволеності роботою та формують у працівників відчуття важливості їхнього внеску. Залучення персоналу до прийняття рішень також є важливою складовою мотивації. Регулярний зворотний зв'язок, коли враховується думка працівників, створює атмосферу довіри та взаємоповаги.

Водночас, серед слабких сторін методів мотивації медичних закладів є недостатній рівень матеріальних стимулів, особливо в державних установах, де фінансові можливості обмежені. Це може демотивувати працівників, які стикаються з високим рівнем навантаження та стресу. Відсутність достатніх ресурсів для постійного навчання та кар'єрного зростання також є проблемою, особливо в регіонах, де доступ до освітніх програм обмежений.

Окрім того, значним викликом є високий рівень стресу серед медичного персоналу, що призводить до емоційного вигорання, зокрема під час кризових періодів чи браку кадрів. Це обмежує ефективність мотиваційних програм, оскільки працівники фізично і емоційно виснажені й не завжди можуть брати участь у додаткових заходах. Державні установи стикаються з бюрократичними обмеженнями, які уповільнюють процес впровадження нових методів мотивації, знижуючи їхню ефективність і оперативність. Відсутність належної корпоративної культури в медичних закладах призводить до браку згуртованості в колективі, що може знизити мотивацію персоналу, який не відчуває підтримки та єдності в команді.

Упровадження нових мотиваційних методів часто супроводжується опором, особливо від досвідчених працівників, які звикли до старих практик. Страх перед змінами або недовіра до нововведень може завадити успішному переходу до інноваційних підходів.

Недостатній рівень кваліфікації управлінців. Керівники медичних закладів не завжди мають навички та досвід в управлінні людськими ресурсами чи мотиваційними практиками. Відсутність знань щодо сучасних методів мотивації може призвести до недооцінки їхньої ефективності або неправильної реалізації.

Емоційне вигорання та перевантаженість медперсоналу і постійний стрес через великий потік пацієнтів знижують готовність персоналу приймати участь у нових програмах. Часто персонал просто не має фізичної чи емоційної можливості брати участь в додаткових тренінгах чи проєктах.

Нестача часу на навчання та розвиток. Інноваційні мотиваційні програми, які включають навчання, курси або психологічну підтримку, вимагають від персоналу додаткового часу. У більшості випадків через брак робочої сили працівники мають щільні графіки, тому впровадження подібних заходів може бути проблематичним.

Існує поширене уявлення, що працівників медичної сфери мотивують переважно матеріальні стимули. Це може обмежувати бажання керівництва використовувати більш комплексні нематеріальні мотиваційні методи, такі як психологічна підтримка чи визнання досягнень.

Впровадження інноваційних мотиваційних методів може бути успішним, якщо зважити на ці перешкоди та знайти способи їх подолання, наприклад, за допомогою

поступового впровадження змін, ефективної комунікації та залучення персоналу до процесу прийняття рішень.

На нашу думку, для удосконалення системи методів мотивації працівників медичного закладу важливо застосовувати комплексний підхід, що поєднує матеріальні та нематеріальні стимули.

По-перше, необхідно забезпечити гідний рівень заробітної плати та запровадити преміювання за перевиконання показників, якість обслуговування та інноваційний підхід. Важливо також пропонувати можливості професійного зростання - регулярне навчання, семінари, підвищення кваліфікації, що допоможуть працівникам відчувати розвиток і кар'єрну перспективу.

По-друге, варто інвестувати в покращення умов праці: забезпечити сучасне обладнання, створити комфортні робочі зони для відпочинку, запропонувати гнучкий графік, що знизить ризик емоційного вигорання. Розвиток системи нематеріального визнання, наприклад, похвала за досягнення, публічне визнання заслуг чи організація святкових заходів, сприяє формуванню відчуття значущості роботи та командного духу. Доцільно впровадити систему зворотного зв'язку, де працівники зможуть відкрито висловлювати свої ідеї та потреби. Регулярні опитування щодо їхнього задоволення умовами роботи допоможуть керівництву вчасно виявляти проблеми та вживати заходів для їх розв'язання.

Отже, ефективна система мотивація має охоплювати не лише матеріальні стимули, а й створення умов для професійного зростання, відчуття комфорту та значущості роботи.

Використані джерела

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
2. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.

Петльовий Вадим

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Грабар Е. В.)

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА КОНЦЕПЦІЇ

Системний підхід є однією з найбільш ефективних методологій аналізу складних динамічних явищ, що дозволяє розглядати їх як інтегровані цілісності з урахуванням взаємозв'язків між їх складовими частинами. У контексті управління системний підхід спрямований на забезпечення гармонійної взаємодії між різними компонентами організаційних

структур, що дає змогу створювати стійкі й адаптивні системи, здатні ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Системний підхід виник як науковий метод у середині ХХ століття, отримавши розвиток завдяки роботам Карла Людвіга фон Берталанфі, засновника загальної теорії систем. Берталанфі визначив систему як комплекс взаємодіючих елементів, які утворюють цілісну структуру зі специфічними властивостями. Важливою характеристикою систем є їх інтегративні властивості, які не зводяться до суми характеристик окремих елементів, а виникають у результаті взаємодії між ними.

Системний підхід спирається на такі ключові принципи:

1. Цілісність – кожна система розглядається як єдине ціле, характеристики якого не можуть бути повністю зрозумілі через аналіз окремих частин;
2. Взаємозалежність елементів – будь-яка зміна в одній частині системи впливає на інші частини та систему в цілому;
3. Ієрархічність – системи складаються з підсистем, які, у свою чергу, можуть мати власну структуру;
4. Адаптивність – здатність системи змінювати свою структуру й поведінку у відповідь на зовнішні впливи;
5. Динамічність – системи постійно розвиваються, що зумовлює необхідність урахування часу як важливого фактора їхнього функціонування.

Управління, побудоване на основі системного підходу, передбачає, що організація є складною системою, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем і має внутрішню структуру. Ця структура включає різні рівні (стратегічний, тактичний, операційний), кожен із яких виконує певні функції.

Системний підхід дозволяє:

- Структурувати процеси управління – визначити ролі та функції кожного елемента організації, створюючи єдину взаємозалежну систему;
- Виявляти слабкі місця – ідентифікувати вузькі місця в управлінських процесах і шукати способи їх усунення;
- Забезпечувати адаптацію – створювати умови для гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища;
- Підвищувати ефективність – оптимізувати ресурси організації, забезпечуючи максимальну результативність.

У сфері державного управління системний підхід особливо важливий для аналізу діяльності органів виконавчої влади. Система виконавчої влади являє собою складне утворення, яке

складається з взаємозалежних структурних одиниць (центральної і місцевих органів), що взаємодіють між собою та з іншими гілками влади.

Основними характеристиками системного підходу в державному управлінні є:

1. Комплексність – аналіз діяльності виконавчої влади з урахуванням її зв'язків із законодавчою та судовою гілками влади, а також із громадянським суспільством;
2. Цілісність – забезпечення єдності між різними рівнями управління (національним, регіональним, місцевим);
3. Адаптивність – здатність виконавчих органів оперативно реагувати на соціально-економічні зміни;
4. Прозорість і підзвітність – формування механізмів, які дозволяють суспільству контролювати діяльність виконавчої влади;
5. Раціональність – оптимізація управлінських процесів для підвищення їхньої ефективності.

Застосування системного підходу до управління організаціями або державними структурами дозволяє:

- забезпечити систематичне планування, яке враховує всі аспекти діяльності;
- формувати ефективні моделі взаємодії між окремими підрозділами чи органами влади;
- підвищити якість управлінських рішень через аналіз їхніх наслідків для системи в цілому;
- запровадити механізми зворотного зв'язку, які дозволяють оцінювати результати діяльності та коригувати управлінські дії.

Розвиток цифрових технологій і сучасних аналітичних інструментів сприяє ширшому впровадженню системного підходу в управління, відкриваючи нові перспективи для підвищення ефективності організацій і державних інституцій.

Системний підхід є потужним інструментом для розуміння та вдосконалення складних організаційних і державних систем. Він дозволяє виявляти внутрішні зв'язки, забезпечувати узгодженість між елементами системи та створювати ефективні моделі управління. У контексті державного управління цей підхід стає особливо важливим для формування демократичних, прозорих і адаптивних структур, які здатні забезпечувати сталий розвиток суспільства.

Список використаних джерел

1. Мохова Ю. Л. Система управління персоналом в органах державної влади. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2019_1_11.

2. Рябець К. Система та сутність загальних функцій державного управління у сучасний період. Державне управління. 2022. № 1 (11). С. 207–221.

Волинська Оксана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Котис Н. В.)

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Право на життя і здоров'я є однією з найважливіших соціальних цінностей, гарантованих Конституцією України. Це зобов'язує державу забезпечувати захист цих прав через постійне вдосконалення системи охорони здоров'я та нормативного регулювання медичної діяльності. Попри значну кількість нормативно-правових актів, які стосуються галузі, в українському законодавстві досі не визначені чіткі базові поняття, такі як «медична послуга» або «медична допомога», що ускладнює організацію та управління медичною сферою.

Медична послуга є багатограним поняттям, яке включає різні аспекти – медичний, економічний, правовий та соціальний. Загалом її можна визначити як діяльність, спрямовану на задоволення потреб людини у підтриманні або відновленні здоров'я. Особливістю таких послуг є те, що результат їх надання не має матеріального вираження і не завжди може бути гарантованим. Крім того, медична послуга відрізняється від медичної допомоги: згідно з Конституцією України, медична допомога у державних і комунальних закладах є безкоштовною, тоді як медичні послуги в приватних установах, зазвичай, оплачуються.

Для більш глибокого розуміння сутності медичних послуг науковці пропонують різні підходи. Наприклад, С.В. Антонов трактує медичну послугу як професійну діяльність, спрямовану на покращення здоров'я чи зовнішнього вигляду пацієнта. Інший підхід пропонують В.К. Гіжеський та його колеги, які акцентують увагу на технологічному та комерційному аспектах медичних послуг. С.С. Шевчук підкреслює економіко-правову природу медичних послуг, вказуючи на важливість рентабельності та врахування витрат на їх виробництво.

Медичні послуги класифікуються за різними ознаками, які враховують їх специфіку, складність, місце надання та інші параметри. Основні класифікаційні групи включають:

- за видами практики: консультації, діагностика, лікувальна справа;
- за місцем надання: стаціонарні послуги, амбулаторні, невідкладна допомога, реабілітація;

- за складністю: прості (наприклад, вакцинація), складні (наприклад, трансплантація);
- за часом виконання: короткострокові та довгострокові;
- за економічними відносинами: послуги державного, комунального та приватного секторів.

Ця класифікація допомагає впорядкувати процес надання медичних послуг, визначити їх доступність і рівень якості, а також полегшує управління в медичній галузі.

Організація медичних послуг в Україні базується на роботі публічних інституцій, які здійснюють стратегічне управління, регулювання та фінансування системи охорони здоров'я.

Серед ключових інституцій:

- Міністерство охорони здоров'я України (МОЗ) формує політику в сфері охорони здоров'я, впроваджує реформи та встановлює стандарти якості медичних послуг;
- Національна служба здоров'я України (НСЗУ) забезпечує адміністрування програм медичних гарантій, фінансування закладів охорони здоров'я та контроль ефективності використання коштів;
- місцеві органи влади відповідають за реалізацію державної політики на регіональному рівні, організовують роботу медичних закладів і контролюють їхню доступність.

Медичні установи є основою системи охорони здоров'я. Вони безпосередньо взаємодіють із пацієнтами, надаючи послуги на різних рівнях:

1. Центри первинної медико-санітарної допомоги (ПМСД) забезпечують базову медичну допомогу, профілактику та направлення до вузькопрофільних спеціалістів;
2. Амбулаторно-поліклінічні заклади виконують функцію діагностики та лікування без необхідності госпіталізації;
3. Діагностичні та превентивні центри використовують сучасне обладнання для глибокої діагностики та профілактики захворювань;
4. Реабілітаційні центри спеціалізуються на відновленні фізичного та емоційного стану пацієнтів після серйозних хвороб або травм;
5. Приватні лікарі (ФОП) забезпечують індивідуальний підхід до лікування пацієнтів.

Ефективна організація медичних послуг передбачає дотримання кількох принципів:

- доступність – послуги мають бути географічно та фінансово доступними для населення;
- персоналізація – урахування індивідуальних потреб пацієнта;
- якість – використання сучасних технологій, високий рівень професіоналізму персоналу, безпека на всіх етапах.

Якість медичних послуг регулюється як національними стандартами, так і міжнародними вимогами. Ці стандарти сприяють підвищенню довіри до медичної системи та конкурентоспроможності української медицини.

Медичні послуги є важливою складовою системи охорони здоров'я, яка має відповідати потребам суспільства та забезпечувати високу якість і доступність медичної допомоги. Для досягнення цих цілей потрібна ефективна взаємодія між публічними інституціями, медичними закладами та фінансовими установами. Інтеграція інновацій, модернізація медичної інфраструктури та дотримання стандартів якості є основою для подальшого розвитку галузі охорони здоров'я в Україні.

Список використаних джерел

1. Маркіна А. М. Стандарти надання медичних послуг в Україні. Науковий вісник публічного та приватного права. 2017. Вип. 6(2). С. 38-43.
2. Мартинець В. В., Рибальченко С. М. Якість медичних послуг: аналіз факторів впливу та ресурсного забезпечення в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 10. С. 81-87.

Дубова Неля

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Острозького району В. М.)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ

Управління в медичній сфері є комплексною діяльністю, яка вимагає інтеграції знань із різних дисциплін, таких як медицина, менеджмент, економіка, соціологія та право. Головною метою цього процесу є забезпечення ефективності функціонування системи охорони здоров'я та надання якісних послуг населенню.

Медичний менеджмент вирізняється своєю специфікою, яка зумовлена важливістю медичних послуг для суспільства, високими вимогами до якості обслуговування та особливостями взаємодії з пацієнтами. Ця діяльність не обмежується лише адмініструванням: вона охоплює створення умов для ефективного лікування, забезпечення ресурсів і підтримання довіри пацієнтів.

Однією з ключових особливостей медичного менеджменту є якість послуг, що визначає репутацію закладу і задоволення пацієнтів. Для підтримки високих стандартів запроваджуються системи управління якістю, такі як ISO 9001 або інші галузеві стандарти. Ці системи включають стандартизацію медичних процесів, постійний моніторинг якості, оцінку результатів і врахування відгуків пацієнтів.

Також важливими складовими медичного управління є етичні норми та правові вимоги. Керівники закладів мають забезпечувати конфіденційність даних пацієнтів, дотримуватись принципів інформованої згоди та відповідати за дотримання стандартів надання послуг.

Ефективність управління в медичних закладах базується на низці принципів, які є основою стратегій та організації роботи:

1. Принцип пацієнтоорієнтованості. Усі дії закладу мають бути спрямовані на задоволення потреб пацієнтів. Це включає індивідуальний підхід, систему зворотного зв'язку та створення умов для доступності медичних послуг;

2. Принцип якості. Гарантія якості є обов'язковою умовою для медичних закладів. Цей принцип включає стандартизацію процесів, постійний контроль якості та впровадження інновацій для вдосконалення медичних процедур;

3. Принцип ефективності. Ресурси медичного закладу мають використовуватись максимально раціонально. Це передбачає оцінку результативності роботи, адаптивність до змін і економію ресурсів без шкоди для якості послуг;

4. Принцип командної роботи. Успіх медичного закладу залежить від ефективної співпраці між лікарями, медсестрами, адміністраторами та іншими працівниками. Цей принцип передбачає створення відкритих каналів комунікації та підтримку корпоративної культури;

5. Принцип інноваційності. Сучасна медицина активно впроваджує нові технології, такі як електронні медичні записи та телемедицину. Також важливо стимулювати навчання персоналу та розробляти нові медичні підходи;

6. Принцип прозорості. Відкритість діяльності медичного закладу сприяє довірі пацієнтів. Це включає публікацію фінансових звітів, надання пацієнтам доступу до інформації про послуги та їхню вартість.

Різні моделі управління дозволяють адаптувати підходи до організації роботи медичних закладів відповідно до їхніх потреб:

1. Модель управління за результатами. Орієнтована на досягнення конкретних цілей через моніторинг показників ефективності, коригування дій і вдосконалення процесів;

2. Системна модель управління. Розглядає медичний заклад як систему взаємопов'язаних елементів, які впливають один на одного. Ця модель наголошує на зворотному зв'язку та адаптивності;

3. Модель Lean. Заснована на оптимізації процесів і усуненні витрат, які не додають цінності. Наприклад, скорочення часу очікування пацієнтів, впровадження безперервних потоків роботи та залучення персоналу до вдосконалення;

4. Модель 6 Sigma. Орієнтована на зменшення помилок і варіацій у процесах, що є особливо важливим для забезпечення безпеки пацієнтів. Ця модель базується на структурованому підході (визначення, вимірювання, аналіз, поліпшення, контроль);

5. Холістична модель управління. Забезпечує інтегрований підхід, що враховує всі аспекти діяльності закладу – від клінічних до адміністративних.

Сучасні технології значно впливають на ефективність управління в медичних закладах. Впровадження електронних медичних записів спрощує обмін інформацією, зменшує кількість помилок і підвищує зручність роботи для лікарів та пацієнтів. Телемедицина відкриває доступ до медичних послуг у віддалених регіонах, зменшуючи бар'єри між пацієнтами та лікарями.

Аналітичні інструменти, які дозволяють оцінювати ефективність лікування, аналізувати тенденції захворюваності та приймати обґрунтовані управлінські рішення, також стали невід'ємною частиною медичного менеджменту.

Управління в медичній сфері є багатовимірним процесом, що потребує інтеграції принципів, моделей і сучасних технологій. Орієнтація на пацієнта, забезпечення якості, ефективності та прозорості є ключовими для успішного функціонування медичних закладів. Використання інновацій та адаптація до змін дозволяють підвищити конкурентоспроможність, задоволеність пацієнтів і стабільність закладів охорони здоров'я.

Список використаних джерел

1. Сафонов Ю.М., Борщ В.І. Стратегічний менеджмент закладів охорони здоров'я: загальні принципи та особливості застосування в галузі охорони здоров'я. Актуальні проблеми економіки. 2019. №8. С.62-69.
2. Яремко І.І. Підвищення ефективності механізмів управління закладами сфери охорони здоров'я. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2021. №2 (6). С.127-138.

Дюк Сергій

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.г.н, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Баб'як Г. П.)

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ

В діяльності організації приймає участь колектив, в якому є працівники, різні за своїм професійним спрямуванням, життєвому досвіду, національним та особистісним рисам, ці відмінності обов'язково відображаються на характері спілкування, оцінках та думках, викликаючи опір, який супроводжується емоційним збудженням. В окремих групах

колективу опір може настільки загострюватися, що переростає у конфлікт. Для менеджера важливим є розв'язання конфлікту, оскільки це забезпечуватиме підвищення загальної ефективності виробництва. Нездорова психологічна атмосфера в колективі – одна із причин виникнення стресу, який, зазвичай, характеризує значне психологічне чи фізіологічне напруження, наносить шкоду здоров'ю, цим супроводжує конфліктні ситуації в колективі та загалом в організації.

Методи вирішення конфліктних та стресових ситуацій можна поділити на дві категорії:

1. Структурні методи, зокрема визначення вимог до плану роботи, що являє собою - делегування відповідним особам чи структурним підрозділам чітких повноважень для виконання покладених функцій; принцип звернення до керівника при вирішенні конфліктних ситуацій; підпорядкування цілей підрозділів загально-організаційним цілям; вплив на поведінку через систему винагород.

2. Міжособові методи – поділяється на 5 типів поведінки, що обирає конкретна людина, коли є поява перших симптомів конфліктної ситуації:

- ухилення – тип для людей (груп людей, підприємств), які не зацікавлені у змінах, хочуть уникнути підвищення конфлікту, передбачаючи наперед загострення ситуації прагнуть уникати дій, які провокують інцидент.
- згладжування - тип поведінки, який має схожість до попереднього який забирає ознаки майбутнього конфлікту, при якому йде активна профілактика вияву конфлікту;
- примус – людина яка має в праві втручатися і силовими методами вплинути на ситуацію виводить конфлікт у правильне русло;
- компроміс - тимчасове чи нейтральне вирішення проблеми, що умовно задовільняє всі сторони, які беруть участь у конфлікті;
- вирішення конфлікту - найбільш бажаний і радикальний шлях розвитку ситуації.

У цьому контексті нами пропонується наступна методика вирішення конфлікту шляхом розв'язання проблеми.

Таблиця

Методика вирішення конфлікту шляхом розв'язання проблеми

Послідовність дій
Визначити проблему в категорії цілей, а не рішень (встановити причину проблеми а не зосереджуватися на боротьбі з її наслідками)
Після з'ясування суті проблеми розглянути варіанти її вирішення які б могли зацікавити всі зацікавлені сторони конфлікту
Сконцентрувати увагу на проблемі а не на власних якостях суперника
Створити атмосферу довіри
Під час спілкування прагнути досягнення результату враховуючи конструктивні зауваження іншої сторони

Складено самостійно

Отже, конфліктні ситуації є множиною явищ, які виникають внаслідок перевантаження або все ж таки недовантаження робітників завданнями, психологічною несумісністю, незадовільними умовами праці і тд.

Кибалюк Юліана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Островецьких В. М.)

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Система охорони здоров'я є фундаментальною складовою соціально-економічного розвитку будь-якої держави. Її основна мета – забезпечення права громадян на здоров'я та життя через доступ до якісних медичних послуг. Важливість системи охорони здоров'я зумовлена її впливом на тривалість життя населення, економічну продуктивність та соціальну стабільність. Особливості фінансування системи охорони здоров'я залежать від загального рівня розвитку країни, її політичного та соціального контексту.

Фінансування охорони здоров'я – це механізм мобілізації, розподілу та використання фінансових ресурсів для забезпечення діяльності медичних закладів і надання медичних послуг. Основна мета фінансування полягає у створенні умов для доступу населення до якісних медичних послуг, збереження здоров'я громадян і забезпечення стійкості системи охорони здоров'я.

Фінансовий механізм у цій сфері охоплює:

- залучення ресурсів із державного бюджету, місцевих джерел, приватних внесків та міжнародних грантів;
- розподіл коштів між різними рівнями медичних закладів і напрямками медичної допомоги;
- ефективне використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей у сфері охорони здоров'я.

Система фінансування охорони здоров'я України пройшла значну еволюцію, від радянської моделі Семашка до сучасного реформованого підходу, заснованого на принципах децентралізації, державних гарантій та використання страхових і приватних ресурсів.

Основні джерела фінансування:

1. Державний бюджет:

- фінансування високоспеціалізованих медичних закладів, які потребують значних інвестицій у сучасні технології;
- забезпечення програм державних гарантій;
- 2. Місцеві бюджети:
 - фінансування первинної медичної допомоги та регіональних програм охорони здоров'я;
 - підтримка інфраструктури закладів на місцях;
- 3. Приватні джерела:
 - платні медичні послуги.
 - благодійні внески та донорська допомога.
- 4. Міжнародна допомога:
 - гранти та програми технічної допомоги, які сприяють впровадженню інновацій і покращенню якості медичних послуг.

Особливості сучасної моделі фінансування:

1. Принцип "гроші йдуть за пацієнтом". Фінансування медичних закладів здійснюється на основі кількості наданих послуг і їхньої якості. Це стимулює заклади підвищувати рівень обслуговування та раціонально використовувати ресурси.

2. Діджиталізація. Впровадження електронної системи eHealth забезпечує прозорість фінансових потоків, спрощує облік послуг та контролює витрати.

3. Державні медичні гарантії. Програма визначає перелік послуг, які повністю або частково покриваються державою. Це зменшує фінансове навантаження на пацієнтів і сприяє доступності послуг.

4. Децентралізація управління. Розподіл повноважень між державними і місцевими органами дозволяє враховувати специфіку регіонів та підвищувати ефективність використання ресурсів.

Фінансування системи охорони здоров'я є критично важливим для забезпечення якісного надання медичних послуг та збереження здоров'я нації. Ефективне управління фінансами охорони здоров'я, засноване на принципах прозорості, децентралізації та стимулювання якості, сприяє стійкому розвитку системи. Водночас, розв'язання викликів, пов'язаних із недостатністю ресурсів, вимагає запровадження нових підходів, таких як медичне страхування, вдосконалення механізмів фінансового моніторингу та розширення міжнародного співробітництва.

Список використаних джерел

1. Квасній Л. Г. Сучасні форми фінансування закладів охорони здоров'я в Україні в контексті медичної реформи. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 4. С. 144-148.

2. Чернетченко О. М. Особливості правового регулювання фінансування нової моделі медичних послуг в системі охорони здоров'я. Правничий вісник Університету "КРОК". 2019. Вип. 35. С. 114-121.

Супрун Сергій

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Острозького В. М.)

РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Сьогодні репутація трансформується у важливий ресурс для позиціонування закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг. Тому, здійснення закладами охорони здоров'я репутаційного менеджменту є вкрай актуальним.

Досліджуваним закладом охорони здоров'я є КНП «Тернопільська обласна клінічна лікарня» ТОВ. Функціональне навантаження виконується суб'єктами управління підприємством і зафіксоване у його Статуті. Діяльність лікарні будується на принципах рівності й людиноцентричності, відкритості й конкурентоспроможності. Це зафіксовано у регламентах ЗОЗ й відображається не тільки у наданні медичних допомоги і послуг, а й у повноваженнях, які має трудовий колектив, прозорості управління й звітності тощо.

Серед інструментів репутаційного менеджменту досліджуваного закладу охорони здоров'я переважають інформаційні. Вони охоплюють інформування підприємством контактних аудиторій про себе й свої послуги і включають такі:

1) рекламу;

2) спілкування зі споживачами медичних послуг в соціальних мережах. Важливо, що підприємство використовує мережу Facebook (аудиторія Facebook старша за віковою категорією), розміщуючи там інформацію про своє місцезнаходження, офіційний сайт, контактні дані тощо;

3) спілкування зі споживачами на офіційному сайті лікарні (приміром, через кабінет пацієнта, запис на телемедичну консультацію).

Інструментом репутаційного менеджменту лікарні є утвердження у свідомості споживача медичних допомоги і послуг, зокрема, через:

1) досвід медичного персоналу (є фактором впливу на підвищення ефективності діяльності підприємства і якості його послуг), результатом чого, наприклад, є зростання хірургічної активності;

2) професіоналізм кадрового складу (високий професійний рівень як адміністративного, так і медичного персоналу є головним елементом у «ланцюгу надання послуг»);

3) високопрофесійна діагностика і лабораторні дослідження, які дозволяють встановити точний діагноз;

4) догляд за пацієнтом.

Дуже важливо, що утвердження підприємства у свідомості споживача медичних допомоги і послуг відбувається через професійну роботу медичного персоналу, турботу про пацієнта. Адже найнадійнішим джерелом інформації про КНП «Тернопільська обласна клінічна лікарня» є друзі, родичі та сім'ї пацієнтів.

Найважливішим інструментом репутаційного менеджменту досліджуваного ЗОЗ є клієнтоорієнтоване управління. Поряд із цим, при здійсненні репутаційного менеджменту, наприклад, важливо враховувати фактор «оцінювача» роботи. Наприклад, якість медсестринської допомоги матиме різні прояви в залежності від того, хто оцінює таку допомогу.

Отже, найважливішою складовою репутаційного менеджменту має бути інформаційно-комунікаційна складова. Вона має бути закладена не тільки у процес надання споживачам медичних послуг, а й у роботу з новими клієнтами, яких досліджуваний ЗОЗ зацікавлений перетворити на постійних і лояльних пацієнтів.

Соціально відповідальна діяльність має бути частиною репутаційного менеджменту ЗОЗ і охоплювати такі аспекти:

- взаємодії з громадськістю (безпекові, етичні, технологічні тощо);
- щодо підвищення якості пропонуваніх споживачу послуг (безпекові, технічні, естетичні тощо);
- внутрішньоорганізаційні (етичні, аспекти регламентування та ін.).

Об'єктом репутаційного менеджменту повинні бути лікарська етика й комунікативна компетентність лікаря. Причому вони мають вибудовуватись на єдиних методологічних засадах.

У результаті здійснення репутаційного менеджменту повинен бути створений репутаційний профіль КНП «Тернопільська обласна клінічна лікарня». Передувати створенню репутаційного профілю має репутаційний аудит.

Розвиток репутаційного менеджменту КНП «Тернопільська обласна клінічна лікарня» завдяки застосуванню інформаційно-комунікаційних, професійних й етичних інструментів, соціально відповідальної діяльності дозволить покращити: просування медичних послуг досліджуваного підприємства, його конкурентні переваги, ефективність діяльності як закладу, так і результативність роботи його персоналу.

Данилов Павло

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Чикало І. В.)

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ПОНЯТТЯ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ

Соціальна адаптація військовослужбовців є складним і багатогранним процесом, спрямованим на інтеграцію військових у цивільне життя після завершення служби. Цей процес охоплює адаптацію до нових соціальних, економічних і культурних умов, які суттєво відрізняються від військового середовища. Попри значний інтерес до теми, загальноприйнятого визначення соціальної адаптації військовослужбовців у науковій літературі, як вітчизняній, так і зарубіжній, досі не існує. Різні дослідники трактують це поняття залежно від свого професійного фокусу, культурного та соціального контексту.

Українські та зарубіжні дослідники пропонують широкий спектр підходів до соціальної адаптації військовослужбовців. У вітчизняній літературі адаптація часто трактується як професійна адаптація, що включає працевлаштування, здобуття нових навичок і пристосування до ринкових умов. В офіційних документах України соціальна адаптація описується як активне пристосування до нових умов життя в ринковому суспільстві, засвоєння соціальних норм і формування нових ролей, що сприяють успішному переходу до цивільного життя.

Соціальна адаптація включає кілька ключових компонентів:

- психологічний компонент – подолання стресу, адаптація до нових норм і цінностей, характерних для цивільного суспільства;
- правовий компонент – оволодіння правовими знаннями, реалізація своїх прав і обов'язків у нових умовах;
- професійний компонент – здобуття нових професій, підвищення кваліфікації та успішне працевлаштування.

У зарубіжній літературі проблема соціальної адаптації досліджується більш глибоко і охоплює не лише професійні аспекти, але й психологічні, соціальні та культурні фактори. Наприклад, американські дослідники розробили концепції реінтеграції, які акцентують увагу на багатофункціональності адаптаційного процесу. Ці підходи враховують необхідність забезпечення підтримки в соціальній, емоційній, професійній та медичній сферах.

З часом уявлення про соціальну адаптацію військових змінювалися. Наприклад:

1. Реадаптація акцентує увагу на психологічних аспектах повернення до мирного життя, зокрема подоланні емоційних травм і стресу;
2. Перехід передбачає інтеграцію військових у цивільні інститути та адаптацію до нових соціальних ролей;
3. Реінтеграція охоплює ширший спектр соціальних ролей, включаючи працевлаштування, навчання та сімейне життя, акцентуючи на одночасному виконанні цих ролей у цивільному середовищі.

Особливу роль у соціальній адаптації відіграють такі фактори:

- соціалізація – процес освоєння нових норм і правил, характерних для цивільного життя, часто відмінних від військових цінностей;
- гендерні особливості – адаптація до цивільного життя потребує переосмислення традиційних гендерних ролей, засвоєних у військовій службі;
- ідентичність – перехід від військової ідентичності до цивільної, що вимагає перебудови життєвих пріоритетів і цінностей.

В зарубіжних країнах соціальна адаптація військовослужбовців має довгу традицію і підтримується спеціальними програмами. Наприклад:

- програма «Комплексної придатності солдата» (Comprehensive Soldier Fitness Program) в США забезпечує підтримку військовослужбовців ще під час служби. Програма включає тренінги з розвитку стійкості, індивідуальні консультації та підготовку психологів серед військових.
- підхід «подібний до подібного» (peer-to-peer) активно використовується в роботі з ветеранами, особливо з тими, хто страждає на посттравматичний стресовий розлад (ПТСР). Ветерани допомагають один одному адаптуватися, забезпечуючи емоційну підтримку та розуміння.

В Україні питання соціальної адаптації часто зводиться до професійної перепідготовки та працевлаштування. Однак досвід зарубіжних країн вказує на необхідність більш комплексного підходу, який охоплює соціальні, культурні, психологічні й медичні аспекти. Важливо створювати умови для активної участі ветеранів у суспільному житті, залучати їхні сім'ї та забезпечувати доступ до сучасних методик підтримки.

Соціальна адаптація військовослужбовців – це не лише спосіб повернення до цивільного життя, але й можливість для них стати активними учасниками розвитку суспільства. Вона потребує системного підходу, який враховує індивідуальні потреби кожного ветерана, сприяє їхній інтеграції та мінімізує ризики соціальної ізоляції.

Список використаних джерел

1. Подоляка А. М. Економіко-правові фактори соціально-психологічної адаптації учасників бойових дій. Честь і закон. 2022. № 1. С. 80-87.
2. Таран Ю. Соціальна адаптація колишніх військовослужбовців та членів їх сімей. Досвід роботи недержавних некомерційних організацій. Праця і соціальні відносини. 2010. № 1. С. 211–217.
3. Тимочко І. Державна політика у сфері соціально-психологічної адаптації учасників бойових дій в Україні. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. Вип. 7. С. 125-132.

Дзудило Володимир

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Чикало І. В.)

ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В ПИТАННЯХ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Ефективна взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями є важливою умовою для соціального розвитку громад. Така співпраця дозволяє ефективно використовувати ресурси, залучати активних громадян, приймати якісні рішення та зміцнювати громадянське суспільство на краще. Партнерські відносини між владою та громадськими організаціями сприяють створенню сильних і самодостатніх територіальних громад, орієнтованих на сталий розвиток.

Вивчення теорії та практики публічного управління дозволяє розглядати питання взаємодії органу місцевого самоврядування із громадськими організаціями в питаннях соціального розвитку територіальної громади у таких вимірах, як:

- по-перше, інтеграція громадського сектору в управлінські процеси. Громадські організації, як носії інноваційних ідей і експертного досвіду, працюють із різними соціальними групами, що сприяє врахуванню їхніх потреб та пріоритетів;
- по-друге, соціальна спрямованість розвитку. Основним завданням місцевого самоврядування є покращення життя громади. Громадські організації, що займаються освітою, охороною здоров'я, соціальним захистом і культурою, стають природними партнерами у реалізації цих завдань;

- по-третє, зміцнення громадянського суспільства. Співпраця із громадськими організаціями активізує громадянську участь, сприяє довірі до влади та формуванню культури залучення населення до вирішення місцевих проблем;
- по-четверте, ефективне використання ресурсів. Спільні проєкти влади та громадського сектору дозволяють оптимально розподілити ресурси, залучати додаткові фінансування, волонтерів та технічну допомогу;
- по-п'яте, підвищення якості рішень. Інформація та експертиза, надані громадськими організаціями, допомагають органам самоврядування приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Децентралізація створює умови для підвищення громадської активності та залучення населення до управління справами на місцевому рівні. Взаємодія громадянського суспільства і влади перетворюється на двосторонній діалог: громадяни висловлюють свої потреби та пропозиції, а влада реагує на них. Це сприяє формуванню партнерських відносин між громадянами й органами влади, а також підвищенню відповідальності громади за суспільно-політичні процеси.

Важливо зауважити, що в умовах децентралізації інститути громадянського суспільства відіграють важливу роль як активні учасники суспільних процесів, беручи участь у вирішенні питань місцевого значення. Громадянське суспільство розглядається як «сукупність недержавних організацій, створених для реалізації прав та інтересів громадян» [1]. Особливе місце серед цих інститутів займають громадські організації, які чинне законодавство визначає як «громадські об'єднання, засновниками та членами (учасниками) яких є фізичні особи, метою діяльності яких є забезпечення й захист прав і свобод їхніх членів, а також задоволення суспільних інтересів як учасників організації, так і окремих соціальних груп. Їх діяльність базується на принципах добровільності, самоврядування, свободи вибору території діяльності, рівності перед законом, відсутності майнової вигоди для членів, прозорості, відкритості та публічності» [2].

Громадські організації виконують різні функції і класифікуються на такі типи, як: благодійні організації, професійні об'єднання, організації роботодавців, профспілки тощо.

Найбільш поширеними формами співпраці органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями у сфері публічного управління на сьогодні є інформування, консультації, активна участь громадськості у створенні та реалізації державної політики, а також партнерство. Найбільш поширеними формами співпраці органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями у сфері публічного управління на сьогодні є інформування, консультації, активна участь громадськості у створенні та реалізації державної політики, а також партнерство.

Так, односторонньою формою комунікації є інформування, що передбачає передачу інформації ОМС громадським організаціям. Це включає «публікацію рішень, ініціатив, офіційних заяв, прес-релізів, інформаційних бюлетенів, а також розміщення даних на офіційних вебсайтах та інших інформаційних ресурсах. Інформування спрямоване на ознайомлення громадськості з ключовими рішеннями, подіями чи процесами, а також надання відповідей на запити щодо публічної інформації» [3].

Двостороннім процесом обміну інформацією між ОМС та громадськістю є консультації, які дозволяють громадським організаціям брати участь в обговоренні та формуванні публічних рішень. Ця форма взаємодії передбачає «отримання коментарів, зауважень та пропозицій щодо проектів рішень через публічні обговорення, слухання, анкетування або інші методи збору думок. Консультації можуть проводитися як на етапі розробки, так і реалізації певних рішень, забезпечуючи залучення громадськості до двосторонньої комунікації» [4].

Зазначимо, що взаємодія ОМС з громадськими організаціями дозволяє залучити різні групи населення, включаючи вразливі категорії, до соціального розвитку громади, забезпечуючи при цьому інклюзивний підхід. Іншим практичним проявом такої взаємодії є те, що спільна робота з громадським сектором підвищує ефективність програм, орієнтованих на вирішення актуальних проблем. Водночас, забезпечується і формування спільної відповідальності. Партнерство між владою та громадськими організаціями сприяє розвитку відповідального підходу до вирішення питань соціального значення.

Таким чином, ефективна взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями є важливою умовою для соціального розвитку громад.

Список використаних джерел

1. Дніпров О. Взаємодія органів виконавчої влади та громадських інституцій: адміністративно-правовий аспект. *Адміністративне право і процес*. №4, 2021. С.138-143.
2. Існуючі механізми співпраці органів державної влади з організаціями громадянського суспільства в контексті реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні 2016–2020. К.: Ваіте, 2016. 280 с.
3. Михненко А., Кравченко С., Пантелейчук І. та ін. Суспільство та влада: механізми взаємодії : навчально-методичні матеріали для слухачів дисципліни «Механізми взаємодії суспільства і влади». Київ : НАДУ, 2013. 80 с.
4. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>.

Ковальчук Ірина

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Островець В. М.)

РЕГЛАМЕНТУВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО МІСІЇ

Регламентування роботи персоналу у закладах охорони здоров'я (ЗОЗ) є основою для забезпечення ефективного функціонування організації та надання якісних медичних послуг. Це процес, який охоплює впровадження стандартів, правил і процедур, що регулюють діяльність працівників, розподіл обов'язків, взаємодію між структурними підрозділами, а також контроль за виконанням завдань.

Головна мета регламентування – забезпечення прозорості процесів, координації роботи, підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення якості надання медичних послуг. У цій системі керівник виконує провідну роль, координуючи зусилля співробітників, мотивуючи їх і створюючи умови для розвитку їхнього потенціалу.

Регламентування є ключовим компонентом управління, оскільки воно впорядковує роботу персоналу через чітке визначення:

- обов'язків і відповідальності кожного працівника;
- правил і процедур, що регулюють основні робочі процеси;
- норм і стандартів, які гарантують якість і безпеку медичних послуг;
- показників оцінки ефективності, що дозволяють контролювати роботу персоналу та вдосконалювати її.

Основна функція регламентування полягає у встановленні балансу між інтересами організації, її працівників і пацієнтів. Завдяки регламентуванню знижуються ризики конфліктів, підвищується продуктивність праці, а також забезпечується дотримання нормативних і правових вимог.

Керівник відіграє ключову роль у розробці, впровадженні та контролі виконання регламентів. Його основні функції включають:

1. Планування персоналу. Визначення кадрових потреб закладу відповідно до обсягів роботи та стратегічних цілей;
2. Наймання персоналу. Розробка процедур відбору кваліфікованих кадрів, які відповідають вимогам ЗОЗ;

3. Оцінка роботи працівників. Створення системи оцінювання ефективності, що дозволяє об'єктивно оцінювати результати діяльності співробітників;
4. Розвиток персоналу. Організація навчання, підвищення кваліфікації та формування індивідуальних планів кар'єрного росту;
5. Мотивація. Впровадження стимулів (як матеріальних, так і нематеріальних), що заохочують продуктивність і залученість працівників;
6. Організація оплати праці. Формування конкурентоспроможної та справедливої системи оплати, яка відповідає внеску працівників;
7. Соціальне забезпечення. Надання соціальних гарантій, які сприяють збереженню здоров'я та благополуччя персоналу.

Окрім цього, керівник виконує кілька важливих ролей:

- адміністратора, забезпечуючи стабільне функціонування закладу через чітку організацію процесів.
- організатора, координуючи зусилля різних підрозділів.
- вихователя, підтримуючи командний дух і впроваджуючи цінності закладу.

Для досягнення високої ефективності регламентування в ЗОЗ важливо враховувати наступні чинники:

1. Кваліфікація та компетентність персоналу. Медичні працівники повинні мати відповідну освіту, навички та досвід;
2. Мотивація та залученість. Працівники повинні бути зацікавлені у досягненні цілей закладу, що досягається через сприятливий робочий клімат і належну систему мотивації;
3. Координація та співпраця. Налагоджена взаємодія між структурними підрозділами закладу є запорукою ефективної роботи;
4. Інноваційність. Впровадження нових технологій, методів лікування та підходів до управління сприяє підвищенню якості послуг і конкурентоспроможності ЗОЗ;

Основні етапи регламентування роботи персоналу:

1. Аналіз поточної діяльності – вивчення існуючих робочих процесів, ідентифікація слабких місць і зон для покращення;
2. Розробка регламентів – створення документів, які визначають стандарти роботи, обов'язки працівників та порядок виконання завдань;
3. Інформування персоналу – ознайомлення працівників із регламентами через інструктажі, навчання або внутрішні комунікаційні канали;
4. Контроль виконання: Регулярний моніторинг дотримання встановлених правил і процедур, аналіз результатів і внесення корективів за потреби;

5. Оцінка ефективності – вимірювання результатів регламентування, включаючи аналіз продуктивності праці, задоволеності пацієнтів і фінансових показників.

Сучасні ЗОЗ стикаються з низкою викликів, які ускладнюють регламентування:

- висока плинність кадрів, що вимагає постійного адаптування регламентів до нових умов;
- цифровізація медичних процесів, яка потребує впровадження нових підходів до роботи з даними та технологіями;
- економічні обмеження, які часто ускладнюють реалізацію планів розвитку персоналу;
- підвищені вимоги до якості послуг, що змушують заклади постійно вдосконалювати свої процеси.

Регламентування роботи персоналу є ключовим аспектом управління у закладах охорони здоров'я. Воно забезпечує гармонійну взаємодію між співробітниками, чіткість у виконанні завдань і відповідність роботи стандартам якості. Ефективне регламентування сприяє досягненню стратегічних цілей закладу, створенню сприятливого робочого середовища та підвищенню задоволеності пацієнтів.

У сучасних умовах важливим завданням є впровадження інноваційних підходів до регламентування, зокрема автоматизації процесів, впровадження цифрових інструментів та підвищення кваліфікації керівників. Такий підхід дозволить медичним закладам зберігати свою конкурентоспроможність і відповідати зростаючим очікуванням суспільства.

Список використаних джерел

1. Борщ В.І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Економіка та управління національним господарством. 2019. № 1(69). С. 73–78.
2. Прокопець Л. В., Тодоріко І. М. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 267-272.

Колодій Михайло

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу
ЗУНУ Качан Є. П.)

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ТА ПЕРЕПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ

У сучасному світі розвиток персоналу стає не просто бажаним, а обов'язковим елементом успіху організації. Швидкість змін у технологіях, зростання конкуренції та

постійно оновлюванні виклики ринку змушують компанії зосереджуватися на навчанні своїх працівників.

Система підготовки та перепідготовки персоналу дозволяє організаціям не лише реагувати на зовнішні зміни, але й бути на крок попереду. Це стратегічний інструмент, який сприяє вдосконаленню навичок працівників, адаптації до нових умов і забезпечує довгостроковий розвиток компанії. Успішні організації давно зрозуміли, що їхній найбільший актив – це люди. І чим краще підготовлений персонал, тим більше шансів утримати лідерські позиції на ринку.

Швидкі темпи розвитку технологій і зміни у споживацьких очікуваннях зумовлюють необхідність постійного оновлення знань. Технології, які були актуальними вчора, сьогодні вже можуть втратити свою значущість. У таких умовах лише ті компанії, які інвестують у розвиток своїх працівників, можуть витримати конкуренцію.

Професійне навчання – це не лише спосіб вдосконалити робочі процеси. Це ключ до інновацій. Саме підготовлені співробітники здатні генерувати нові ідеї, вирішувати складні завдання та ефективно реагувати на виклики.

Система побудована на трьох основних напрямках:

1. Первинне навчання – формування базових знань і навичок для виконання професійних обов'язків;
2. Перепідготовка – здобуття нової професії або спеціальності у відповідь на зміни в організації чи на ринку;
3. Підвищення кваліфікації – вдосконалення існуючих навичок, щоб відповідати сучасним стандартам.

Усі ці етапи є частиною безперервного процесу. Адже навчання більше не закінчується дипломом чи сертифікатом – воно триває протягом усього життя.

Процес підготовки персоналу може бути організований як на робочому місці, так і поза ним. Обидва підходи мають свої переваги. Наприклад, навчання безпосередньо в робочому середовищі дозволяє співробітникам одразу застосовувати отримані знання на практиці. Методи, такі як наставництво, ротація посад чи делегування нових завдань, забезпечують швидке засвоєння матеріалу.

Водночас навчання поза робочим місцем створює умови для глибшого занурення в навчальний процес. Ділові ігри, кейс-стаді чи тренінги з розвитку лідерських якостей допомагають працівникам розвивати стратегічне мислення, креативність та комунікаційні навички.

Сьогодні ринок праці змінюється так само стрімко, як і технології. Професії, які були затребувані кілька років тому, можуть втратити свою актуальність. У таких умовах перепідготовка стає важливим інструментом для організацій і працівників.

Перепідготовка дозволяє співробітникам отримати нові знання та навички, що відповідають потребам ринку. Це особливо важливо для підприємств, які стикаються зі структурними змінами або впроваджують нові технології. Наприклад, фахівці можуть перейти з однієї сфери діяльності в іншу, зберігаючи при цьому свій професійний досвід.

Розвиток технологій значно змінив підхід до навчання. Сьогодні все частіше використовуються онлайн-курси, інтерактивні платформи та корпоративні університети. Дистанційне навчання дозволяє працівникам здобувати нові знання незалежно від їхнього місця перебування. Такий підхід не лише економить час і ресурси, але й забезпечує більшу гнучкість.

Ще однією важливою тенденцією є індивідуалізація навчання. Організації розробляють персоналізовані програми для кожного працівника, враховуючи його потреби та кар'єрні амбіції. Це сприяє не лише професійному зростанню, але й підвищує мотивацію співробітників.

Навчання персоналу – це не просто набір тренінгів чи семінарів. Це стратегічний інструмент, який дозволяє організації залишатися конкурентоспроможною, гнучкою та інноваційною. Воно допомагає адаптуватися до змін, забезпечує мотивацію працівників і створює умови для їхнього професійного зростання.

Інвестиції в розвиток людського капіталу завжди окупаються. Адже саме люди – це ті, хто створює цінність для компанії. І чим краще вони підготовлені до викликів, тим успішнішою буде організація в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Качан Є.П. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації як основа формування конкурентоспроможності персоналу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України: Науковий журнал. Тернопіль: Економічна думка, 2008. Вип. 13. С. 18–24.
2. Левченко О. Сучасна безперервна професійна освіта та підготовка кадрів в Україні: основні проблеми та напрями трансформації в контексті міжнародного досвіду, Україна: аспекти праці. 2020. №1. С. 30–35.

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Система менеджменту є фундаментом для побудови та успішного функціонування будь-якої організації. Вона являє собою спільну діяльність взаємозалежних та взаємопов'язаних елементів. Це можуть бути наукові знання і практичні навички щодо управління, для створення конкурентоспроможного середовища в умовах ринкових відносин, а також націленість на потреби споживача при оптимальному використанні ресурсів [1, с.96].

Усі організації різняться між собою відповідно до їх розмірів, правового статусу, управлінської діяльності та інших чинників, але кожна з них не може функціонувати без формування ефективної системи менеджменту. Першим кроком цього є планування. Тут передбачається розробка цілей та стратегії підприємства, постановка завдань та дій для їх виконання [2, с. 52].

Другим кроком є створення та розробка структури, простіше кажучи – організація. Вона дає змогу розділити, зрозуміти та чітко описати повноваження усіх робітників. Завдяки правильній організації забезпечується ясність та послідовність в процесах прийняття рішень [3, с. 146].

Третім етапом формування системи менеджменту є мотивація. Якщо раніше працівникам було достатньо отримувати заробітну плату, то в сучасних умовах, цього вже замало. Керівник повинен визначити ці потреби і знайти шляхи для їх задоволення.

Для впровадження ефективної системи менеджменту, управлінець має прикласти багато зусиль для забезпечення зв'язків між різними частинами організації. Комунікація, доступність та прозорість інформації, дозволяють усім елементам системи працювати як одне ціле. З цього і випливає четвертий крок – координація, який потрібен для об'єднання усіх процесів [2, с. 52].

Останній крок це забезпечення досягнення поставлених цілей, яке здійснюється за допомогою контролю та аналізу ефективності діяльності підприємства. Цей етап є необхідним для забезпечення планування, виявлення проблем та їх усунення.

Окрім цього, організація – це відкрита система, тому менеджер повинен звертати увагу на зовнішнє середовище та його мінливість. Прикладом цього є війна в Україні, яка вплинула на усі аспекти виробничої діяльності. Таким чином, постало питання здійснення

процесів управління в нових реаліях, що доводить першочерговість взаємодії та адаптації до зовнішніх стейкхолдерів та подій [4, с. 60].

Загалом формування ефективної системи менеджменту в організації є складним процесом, що вимагає багато зусиль та уваги. Однак, дотримання усіх правил та врахування вищезазначених етапів, дає змогу створити успішну конкурентоспроможну компанію.

Список використаних джерел

1. Устенко, А. О. Система управління підприємством. Вісник Прикарпатського університету. Економіка, 2014, ВипХ, С. 96–103.
2. Басва, О. В., Новальська, Н. І. (Ред.). Менеджмент і адміністрування. Частина I: Історія менеджменту. Теорія організацій, 2017, С. 48-61.
3. Пушкар, П. М., Тарнавська, Н. П. Менеджмент: теорія та практика. Підручник – 3-тє вид., перероб. і доп., 2005, С.132-149.
4. Коцур А. С., Островерхов В. М. Особливості діяльності з управління персоналом в умовах війни. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2022. Вип. 27. С. 58-63.

Новосельський Володимир

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Коцур А. С.

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Управління розвитком трудового потенціалу підприємства – це своєрідне мистецтво створення, збереження та ефективного використання людських ресурсів, яке визначає успіх організації в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Це не лише технічний процес планування чи реалізації програм навчання, а й стратегічна діяльність, спрямована на розкриття потенціалу кожного працівника та інтеграцію цих можливостей у загальну місію компанії.

Трудовий потенціал підприємства – це значно більше, ніж кількість працівників або їхні професійні навички. Це багатогранний ресурс, який включає знання, досвід, мотивацію, креативність і навіть здатність до адаптації. Уявімо компанію як складний механізм, де кожен працівник – це унікальний елемент, а їхня сукупна енергія та компетентність визначають, наскільки ефективно працюватиме весь організм.

Це поняття включає як наявні здібності співробітників, так і їхній потенціал до зростання та розвитку. Наприклад, працівник із певними базовими навичками може перетворитися на висококласного фахівця, якщо компанія створить для цього відповідні умови. Саме тому управління трудовим потенціалом часто називають інвестицією в майбутнє.

У сучасному світі, де зміни стали єдиною константою, підприємства стикаються з необхідністю швидко реагувати на виклики ринку. Інновації, глобалізація, технологічний прогрес – усе це вимагає від організацій не тільки бути конкурентоспроможними сьогодні, але й готуватися до завтрашнього дня. Розвиток трудового потенціалу стає одним із ключових інструментів у цьому процесі.

Підприємство з високоосвіченим і мотивованим персоналом не лише більш продуктивне, але й гнучкіше в умовах змін. Наприклад, компанії, які інвестують у навчання своїх працівників, здатні швидше впроваджувати нові технології, ніж ті, що покладаються лише на найм зовнішніх фахівців. Крім того, працівники, які відчувають підтримку свого розвитку, більш лояльні до компанії, а це зменшує плинність кадрів.

Управління трудовим потенціалом має на меті створення умов для максимально ефективного використання здібностей працівників. Це включає низку завдань:

1. Прогнозування потреб у кадрах. Чітке бачення, які навички будуть необхідні підприємству завтра;
2. Розкриття можливостей працівників. Пошук сильних сторін кожного співробітника та створення умов для їхнього розвитку;
3. Мотивація та закріплення кадрів. Створення таких умов, щоб працівники хотіли залишатися в компанії та розвиватися разом із нею;
4. Баланс інтересів. Гармонізація економічних цілей підприємства з особистими цілями працівників.

Управління трудовим потенціалом охоплює як стратегічні, так і операційні аспекти. Наприклад, на стратегічному рівні це включає планування навчання та розвиток ключових компетенцій. На операційному рівні – це організація тренінгів, наставництва чи впровадження програм матеріального стимулювання.

Розуміння трудового потенціалу як ресурсу включає вивчення кількох його компонентів:

1. Професійно-кваліфікаційна складова. Рівень освіти, досвід, навички та готовність до навчання;
2. Психофізіологічна складова. Здоров'я, працездатність, витривалість, а також психологічна стійкість до стресів;

3. Інтелектуальна складова. Здатність до аналізу, креативність, інноваційний підхід до роботи;
4. Мотиваційна складова. Рівень зацікавленості у виконанні завдань та прагнення досягати високих результатів;
5. Соціальна складова. Здатність до роботи в команді, взаємодії з колегами, лідерство.

Кожен із цих компонентів є важливим, але справжня сила полягає в їхньому поєднанні. Наприклад, працівник із високим рівнем мотивації та середнім рівнем кваліфікації може досягти значно кращих результатів, ніж той, хто має чудову освіту, але низький рівень залученості.

Розвиток трудового потенціалу – це процес, який вимагає часу, зусиль і ресурсів. Його можна умовно розділити на кілька етапів:

1. Оцінка поточного стану. Розуміння, які можливості є зараз і які прогалини потрібно заповнити;
2. Формування стратегії. Розробка плану, як навчання, мотивація та організаційна культура можуть сприяти зростанню потенціалу;
3. Інвестування в навчання. Проведення тренінгів, семінарів, програм підвищення кваліфікації;
4. Моніторинг та оцінка результатів. Вимірювання впливу програм розвитку на ефективність роботи.

Розвиток трудового потенціалу – це не одноразовий захід, а постійний процес. Наприклад, впровадження нових технологій потребує від працівників не лише знань, а й здатності швидко адаптуватися до змін. Регулярне навчання та вдосконалення навичок – це ключ до успішної адаптації.

Успішне управління трудовим потенціалом дозволяє компанії не лише ефективно виконувати поточні завдання, але й бути готовою до майбутніх викликів. Це підвищує конкурентоспроможність підприємства, створює додаткову вартість для клієнтів і закладає фундамент для сталого зростання.

Для працівників це означає можливість особистісного і професійного розвитку, визнання їхніх досягнень і залученість у процес прийняття рішень. У свою чергу, це формує лояльність і прихильність до організації.

Управління розвитком трудового потенціалу – це більше, ніж управлінська функція. Це інструмент, що дозволяє підприємству стати сильнішим, стійкішим і конкурентоспроможнішим. Інвестуючи в людей, організація інвестує у власне майбутнє, адже саме працівники є основною силою змін і розвитку. Успішні підприємства – це ті, які вміють побачити потенціал у кожному співробітнику та створити умови для його реалізації.

Список використаних джерел

1. Рудь Н. Т. Теоретичні основи управління трудовим потенціалом підприємства. Економічні науки. Серія : Економічна теорія та економічна історія. 2019. Вип. 16. С. 99-109.
2. Штерма Т. В. Теоретичні підходи до сутності, типології та особливостей формування трудового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 10. С. 85-91.

Антонів Андрій

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Августин Р. Р.)

СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Антикризове управління – це важливий процес, спрямований на прогнозування можливих кризових ситуацій, аналіз їхніх ознак, зменшення негативних наслідків та використання сприятливих умов для розвитку організації. У сучасних умовах, коли підприємства стикаються з численними викликами, цей процес стає невід’ємною частиною їхнього функціонування. Основна мета антикризового управління полягає у створенні стабільної та ефективної організації, яка здатна подолати труднощі з мінімальними втратами та забезпечити стійке зростання.

Процес антикризового управління вимагає багатогранного підходу. Підприємства повинні постійно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, знаходити оптимальні рішення та успішно їх реалізовувати. Особливе значення у кризовій ситуації набуває нормативне регулювання. В Україні одним із основних документів у цій сфері є Закон «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», який визначає порядок і умови вирішення фінансових проблем підприємств.

Ключові поняття антикризового управління, такі як "неплатоспроможність" і "банкрутство", мають чітке юридичне трактування. Неплатоспроможність – це нездатність підприємства виконати свої фінансові зобов’язання без відновлення платоспроможності, тоді як банкрутство є юридично визнаною неможливістю задовольнити вимоги кредиторів, що призводить до ліквідації організації.

Попри часте використання терміна «антикризове управління», його сутність залишається багатогранною. У загальному розумінні це швидка й ефективна реакція на зміни в умовах невизначеності. Основою цього процесу є постійні інновації, стратегічне

планування та моніторинг як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Метою є не лише подолання труднощів, але й використання кризових ситуацій для вдосконалення організації.

Для успішного антикризового управління підприємства мають дотримуватися ряду принципів. Серед загальних принципів виділяють економічну ефективність, соціальну відповідальність, орієнтацію на споживачів і системний підхід. Специфічні принципи включають стратегічне планування, оперативність у прийнятті рішень, надійність прогнозів і фокус на кінцевих результатах. Важливо розуміти, що універсальних рішень для всіх кризових ситуацій не існує, тому кожен випадок потребує індивідуального підходу.

Причини криз можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми. До зовнішніх факторів належать економічні та політичні зміни, державне регулювання, фінансові кризи. Внутрішні ж проблеми часто пов'язані з неефективним менеджментом, негнучкою організаційною структурою та дисбалансом ресурсів.

Особливої уваги потребує антикризове управління в галузі охорони здоров'я, де криза стала невід'ємною реальністю. Проблеми у цій сфері включають зростання вартості медичних послуг, брак фінансування, низьку якість обслуговування та кадровий дефіцит. Фінансова нестабільність, демографічні виклики та недостатня профілактика захворювань лише посилюють складність ситуації.

Для ефективного виходу з кризи організації повинні вчасно діагностувати критичні стани, аналізувати внутрішні процеси, виявляти слабкі місця та пропонувати дієві рішення. На стратегічному рівні необхідно оцінювати фінансовий стан, ефективність управління, відповідність організаційної структури цілям підприємства. Тактичний рівень передбачає оцінку якості виконання завдань і управління персоналом.

Криза, попри всі негативні аспекти, відкриває можливості для розвитку. Вона стимулює інновації, допомагає усунути слабкі елементи системи та впроваджувати більш сучасні підходи. Таким чином, антикризове управління є не лише засобом подолання труднощів, але й інструментом для вдосконалення організації, забезпечення її стійкості та конкурентоспроможності.

У сучасних умовах антикризове управління має бути безперервним процесом, що базується на глибокому аналізі, стратегічному плануванні та ефективній реалізації управлінських рішень. Це дозволяє підприємствам не лише виживати, але й розвиватися в умовах постійних змін та викликів.

Список використаних джерел

1. Мороз О. О. Стратегічний підхід в системі антикризового фінансового менеджменту в закладах охорони здоров'я. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 4. С. 185-188.

2. Сазоненко Л. В. Заходи антикризового управління закладом охорони здоров'я. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 86-92.

Гикавий Назар

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Островецьких В. М.)

СУТНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Адміністративний аудит є важливим управлінським інструментом, який спрямований на оцінку ефективності, результативності та доцільності діяльності організацій, у тому числі закладів охорони здоров'я. У сучасних умовах, коли медична сфера стикається зі значними викликами, такими як обмеженість ресурсів, високий попит на послуги та необхідність забезпечення якості, адміністративний аудит виступає засобом забезпечення прозорості та вдосконалення управлінських процесів.

Традиційно аудит асоціювався з перевіркою фінансових показників і звітності. В Україні, відповідно до закону «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», фінансовий аудит визначається як перевірка бухгалтерських даних та фінансової звітності для надання незалежної оцінки їхньої достовірності. Однак міжнародна практика пропонує ширше трактування аудиту, що охоплює управлінські процеси, операційні процедури та інші аспекти діяльності організацій.

Адміністративний аудит, на відміну від фінансового, зосереджується не лише на перевірці даних, але й на оцінці ефективності управлінських рішень і відповідності їх поставленим цілям. Він включає аналіз діяльності установи загалом, а також специфічних функцій або проектів, що дозволяє виявляти слабкі місця та знаходити шляхи їхнього усунення.

У медичних закладах адміністративний аудит має стратегічне значення, оскільки забезпечує контроль за раціональним використанням ресурсів, якістю послуг та відповідністю управлінських рішень чинному законодавству і стандартам. Його проведення дає змогу:

- оцінити ефективність управлінських процесів;
- перевірити відповідність діяльності закладу встановленим нормам і стандартам;
- виявити недоліки у використанні бюджетних і матеріальних ресурсів;
- забезпечити прозорість прийняття рішень і підзвітність керівників.

Адміністративний аудит у медичних установах може здійснюватися як внутрішніми, так і зовнішніми аудиторами. Внутрішній аудит зазвичай проводять працівники закладу, які мають

необхідну кваліфікацію, тоді як зовнішній аудит виконують незалежні фахівці або аудиторські компанії.

Адміністративний аудит виконує такі функції:

1. Діагностика управлінських процесів – виявлення слабких місць у роботі установи;
2. Оцінка ефективності використання ресурсів – перевірка того, наскільки раціонально використовуються фінансові, матеріальні та кадрові ресурси;
3. Аналіз відповідності діяльності стандартам – перевірка відповідності нормативним актам і стандартам, встановленим для медичних закладів;
4. Розробка рекомендацій – надання порад щодо вдосконалення управлінських процесів і підвищення ефективності роботи закладу.

Для забезпечення результативності адміністративного аудиту в медичній сфері важливо дотримуватися таких принципів:

- системність – охоплення всіх аспектів діяльності закладу;
- комплексність – врахування взаємозв'язків між різними процесами;
- документування – фіксація всіх етапів аудиту для забезпечення прозорості;
- об'єктивність – неупередженість оцінок і висновків;
- планування – чітка організація процесу аудиту, зокрема встановлення цілей і критеріїв оцінювання.

Процес адміністративного аудиту включає три основні стадії:

1. Початкова стадія:
 - вибір об'єкта аудиту;
 - розробка плану проведення аудиту;
 - формування робочої групи;
2. Дослідно-аналітична стадія:
 - збір даних за допомогою аналітичних і статистичних методів;
 - оцінка ефективності використання ресурсів і відповідності діяльності закладу стандартам;
 - виявлення проблем і недоліків;
3. Завершальна стадія:
 - підготовка звіту з висновками та рекомендаціями;
 - обговорення результатів із зацікавленими сторонами;
 - надання пропозицій щодо вдосконалення управлінських процесів.

Адміністративний аудит не лише дозволяє виявляти проблеми, але й сприяє їхньому усуненню, забезпечуючи вдосконалення системи управління в медичних установах. Результати

аудиту можуть стати основою для ухвалення стратегічних рішень, які покращують якість послуг і підвищують ефективність роботи закладу.

Таким чином, адміністративний аудит є необхідним елементом сучасного управління у сфері охорони здоров'я, що дозволяє адаптувати медичні установи до змін у зовнішньому середовищі, підвищувати їхню прозорість і забезпечувати раціональне використання ресурсів.

Список використаних джерел

1. Максимова І. Регулювання і організаційні форми внутрішнього аудиту діяльності закладів охорони здоров'я. 2022. Економіка, управління та адміністрування. (1(99), 69–75. [https://doi.org/10.26642/ema-2022-1\(99\)-69-75](https://doi.org/10.26642/ema-2022-1(99)-69-75).
2. Момот Т. В., Ілляшенко О. В. Методичне та організаційне забезпечення внутрішнього аудиту доходів і витрат комунальних некомерційних підприємств охорони здоров'я. Бізнес Інформ. 2021. № 2. С. 249-255.

Клиновський Микола

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Монастирський Г. Л.)

ПОНЯТТЯ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я

Аналітичне забезпечення є одним із найважливіших елементів сучасної системи охорони здоров'я, яке сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації ресурсів і поліпшенню якості медичних послуг. У світі, де обсяги даних стрімко зростають, медичні установи стикаються з необхідністю їх ефективного збору, обробки та аналізу. Мета аналітичного забезпечення полягає у формуванні обґрунтованих управлінських рішень, які підвищують якість обслуговування пацієнтів і покращують функціонування закладів охорони здоров'я.

Аналітичне забезпечення охоплює широкий спектр процесів, методів та інструментів, які дозволяють використовувати медичні, фінансові та адміністративні дані для покращення діяльності установ. Його застосування створює умови для аналізу поточних викликів, розробки стратегій розвитку і прогнозування майбутніх потреб. Це дозволяє медичним установам адаптуватися до мінливих умов, залишаючись конкурентоспроможними та ефективними.

Важливість аналітичного забезпечення зростає разом із розвитком цифрових технологій. У сфері охорони здоров'я його завданням є не лише збір даних, але й створення

інтегрованих інформаційних систем, які поєднують всі аспекти діяльності закладів. Наприклад, аналіз даних може допомогти оптимізувати витрати, покращити логістику в лікувальному процесі, підвищити рівень задоволеності пацієнтів або скоротити час очікування.

В Україні аналітичне забезпечення стикається з численними викликами, такими як несумісність ІТ-систем, дублювання інфраструктури та опір змін з боку персоналу. Попри це, впровадження єдиної інформаційної платформи дозволяє створити централізовану систему, яка інтегрує дані з різних джерел, таких як електронні медичні записи, фінансові звіти чи результати опитувань пацієнтів.

Процес аналітичного забезпечення охоплює кілька ключових етапів:

1. Збір даних. Інформація надходить із різних джерел, зокрема електронних медичних записів, лабораторних досліджень, фінансових звітів, опитувань пацієнтів тощо. Важливим аспектом є якість зібраних даних, адже вона впливає на точність аналізу та ухвалення рішень;

2. Обробка даних. На цьому етапі інформація очищується, структурується і готується до аналізу. Процес включає виявлення помилок, усунення дублювання та стандартизацію форматів даних;

3. Аналіз. Використовуючи різні методи, такі як описовий, прогностичний або інферальний аналіз, аналітики отримують важливі висновки, які допомагають ухвалювати обґрунтовані рішення;

4. Інтерпретація. Результати аналізу перетворюються на практичні рекомендації, які можуть бути використані для поліпшення медичних послуг, управління ресурсами або стратегічного планування;

5. Прийняття рішень. На основі інтерпретації даних керівництво медичного закладу ухвалює рішення, спрямовані на досягнення поставлених цілей.

Аналітичне забезпечення дозволяє виявляти слабкі місця у функціонуванні медичних закладів, оцінювати ефективність лікувальних протоколів, прогнозувати поширення захворювань та оптимізувати витрати. Наприклад:

- за допомогою аналізу даних про історії хвороби можна визначити, які методи лікування є найбільш ефективними для певних груп пацієнтів;
- візуалізація фінансових даних допомагає керівникам виявляти неефективні витрати і спрямовувати кошти на нагальні потреби;
- оцінка задоволеності пацієнтів сприяє вдосконаленню обслуговування.

Розвиток аналітичного забезпечення в Україні супроводжується численними проблемами: недосконалість технічної бази, недостатнє фінансування, відсутність навичок у

персоналу. Проте впровадження інноваційних підходів та міжнародний досвід дозволяють поступово долати ці виклики.

Аналітичне забезпечення стає не лише інструментом, а й стратегічним ресурсом для медичних закладів. Воно сприяє ухваленню ефективних рішень, забезпечує прозорість у роботі установ і формує нову культуру управління даними. Завдяки аналітиці медичні установи можуть краще адаптуватися до змін, підвищувати якість послуг і забезпечувати довіру з боку пацієнтів.

Таким чином, аналітичне забезпечення є важливою складовою успішного функціонування системи охорони здоров'я, яка дозволяє ефективно реагувати на сучасні виклики і забезпечувати сталий розвиток галузі.

Список використаних джерел

1. Мельник А., Жукевич С. Економіко-аналітична діагностика в системі управління фінансовою діяльністю сучасного закладу охорони здоров'я. Вісник економіки. 2022. Вип. 4. С. 28-43. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.04.028>.
2. Мельник Т. Складові належного інформаційно-аналітичного забезпечення публічного управління регіональним розвитком. Ефективність державного управління. 2021. (65), 139–154.

Коцюра Юрій

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Островець В. М.)

МОТИВАЦІЯ ЯК КЛЮЧ ДО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ

Мотивація – це рушійна сила, яка визначає дії людини, спрямовує її зусилля та формує бажання досягати цілей. У професійному контексті вона є основою для розвитку працівників, підвищення продуктивності та досягнення результатів, які є важливими як для особистого зростання співробітників, так і для успіху організації.

Основою мотивації є мотив – причина, що спонукає людину до дій. Мотиви можуть бути різними: внутрішніми, що виникають з особистих потреб і бажань, і зовнішніми, пов'язаними із впливом середовища, в якому працює людина. Вони впливають на те, як працівник ставиться до своїх обов'язків, якою мірою він залучений до процесу роботи, і чи готовий розвиватися.

Внутрішні мотиви – це те, що живе всередині кожного з нас. Наприклад, бажання професійного зростання, досягнення успіху або задоволення від виконаної роботи. Вони є

найбільш стійкими та довготривалими, оскільки базуються на особистих цінностях і переконаннях.

Зовнішні мотиви залежать від обставин. Це можуть бути премії, кар'єрні перспективи, соціальні пільги або навіть страх перед покаранням. Хоча зовнішні стимули можуть швидко змінювати поведінку працівника, для довготривалого ефекту вони повинні поєднуватися з внутрішніми мотивами.

У сучасному світі, де ринок праці динамічно змінюється, а технології постійно вдосконалюються, мотивація працівників стає ключовим елементом для забезпечення їхньої готовності до нових викликів. Мотивовані співробітники охоче беруть участь у навчальних програмах, прагнуть до підвищення кваліфікації та освоєння нових навичок.

Рівень мотивації працівника визначає, наскільки активно він готовий інвестувати у свій професійний розвиток. Якщо людина бачить, що її зусилля визнаються, а нові знання відкривають перспективи, вона докладатиме максимум зусиль для досягнення кращих результатів. Це створює ситуацію, коли професійний розвиток стає не лише потребою компанії, але й особистим прагненням кожного співробітника.

Процес мотивації можна уявити як подорож, що починається з виникнення потреби та завершується задоволенням цієї потреби. Наприклад, працівник може відчувати, що для кар'єрного зростання йому не вистачає певних знань. Ця потреба стає стимулом для участі в навчальному курсі чи тренінгу. Пройшовши навчання, працівник отримує нові навички, які допомагають йому не лише ефективніше виконувати свою роботу, але й отримувати визнання чи навіть підвищення. Цей цикл задоволення потреб підсилює його бажання розвиватися надалі.

У цьому процесі важливу роль відіграє підтримка з боку організації. Якщо керівництво допомагає працівникам визначати їхні цілі, пропонує ресурси для навчання та створює комфортні умови для професійного розвитку, мотивація стає частиною корпоративної культури.

Ефективна система мотивації базується на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів. Заробітна плата, бонуси чи премії є важливими, але не менш значущими є визнання заслуг, можливість кар'єрного зростання, участь у цікавих проєктах чи відчуття значущості своєї роботи.

Одним із важливих завдань керівників є формування розуміння, що мотивація – це не просто набір правил чи матеріальних заохочень, а механізм, який допомагає людям розкрити свій потенціал. Наприклад, організація навчальних програм, наставництво чи можливість працювати над цікавими проєктами може стимулювати працівників до активності навіть більше, ніж одноразова премія.

Мотивовані працівники є основою будь-якої успішної організації. Вони не лише краще виконують свої обов'язки, але й готові брати на себе відповідальність, пропонувати інновації та

брати участь у стратегічному розвитку компанії. Для керівництва це означає не лише зростання економічних показників, але й створення сильного, лояльного колективу.

У сучасних умовах мотивація стає стратегічним інструментом, який дозволяє організаціям не лише адаптуватися до змін, але й залишатися конкурентоспроможними. Правильний підхід до мотивації – це інвестиція у майбутнє компанії, де кожен працівник є не просто виконавцем завдань, а активним учасником загального успіху.

Список використаних джерел

1. Сумець О. М., Алькема В. Г. Стан мотивації управлінського персоналу комунальних некомерційних закладів другого і третього рівнів медичної допомоги. Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. 2021. Вип. 3. С. 131-139.
2. Чорна В.В. Мотивація і працездатність медичних працівників сфери охорони психічного здоров'я як предиктор їх психологічного благополуччя. Довкілля та здоров'я. К., 2020. Вип. 4 (97). С. 53-62 DOI: <https://doi.org/10.32402/dovkil2020.04.053>
3. Янковська В. А., Талдаєв В. С. Мотивація медичного персоналу як основна функція менеджменту закладу охорони здоров'я. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 53. С. 115-119.

Музика Ольга

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Ольга Дяків)

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

У процесі реформування системи охорони здоров'я України питання організації навчання медичного персоналу стає критично важливим. Інноваційні медичні технології, нові протоколи лікування та підходи до надання послуг вимагають від працівників не лише професійної компетентності, але й постійного розвитку комунікативних навичок, стресостійкості, роботи в команді та адаптації до динамічних умов праці. Навчання персоналу охоплює широкий спектр форматів: від формальної освіти та внутрішніх тренінгів до участі в семінарах, конференціях і симуляційних навчаннях, що базуються на сучасних інтерактивних підходах і цифрових технологіях.

Особливого значення набуває навчання в умовах війни та кризи, коли медичний персонал має оперативно освоювати нові навички для роботи в екстремальних ситуаціях,

евакуації постраждалих, використання спеціалізованого обладнання та організації допомоги в обмежених ресурсах. Впровадження міжнародних протоколів лікування, адаптованих до українських реалій, а також використання системи E-Health вимагають підготовки, що забезпечує прозорість і якість медичних послуг. Навчальні програми, спрямовані на розвиток психологічної готовності та емоційної стійкості, відіграють важливу роль у підвищенні ефективності функціонування медичних закладів у кризових умовах.

Організація навчання у сфері охорони здоров'я потребує чітко окреслених методологічних підходів, які відповідають сучасним потребам суспільства, особливостям медичної діяльності та викликам, з якими стикаються заклади охорони здоров'я. Основні підходи включають інтерактивні методи навчання, використання цифрових технологій та впровадження інноваційних рішень в умовах кризових ситуацій [1].

Інтерактивні методи навчання є одним із ключових елементів сучасного освітнього процесу, спрямованого на активне залучення учасників до навчання (рис. 1).



Рис. 1. Інтерактивні методи навчання в закладах охорони здоров'я

Примітка. Складено автором

Тренінги сприяють формуванню практичних навичок та швидкому освоєнню нових методик. Вони дозволяють адаптувати теоретичні знання до реальних робочих ситуацій і стимулюють розвиток командної роботи.

Воркшопи передбачають інтерактивний формат обговорення конкретних проблем, що дозволяє учасникам генерувати нові ідеї, ділитися досвідом і вдосконалювати комунікаційні навички.

Симуляції забезпечують можливість відпрацювання професійних дій у безпечних умовах, що є особливо важливим у медичній сфері для підготовки до роботи з пацієнтами та екстремними ситуаціями.

Використання цифрових технологій у навчанні відкриває нові можливості для підвищення ефективності освітнього процесу та доступності навчання.

Дистанційне навчання стало важливим компонентом системи підготовки медичних працівників, дозволяючи проходити навчання незалежно від місця перебування. Це особливо актуально для закладів у регіонах із обмеженим доступом до традиційних освітніх форматів.

Платформи E-Health [2; 3] дають змогу інтегрувати навчання з практичною діяльністю, забезпечуючи доступ до електронних медичних даних, клінічних протоколів і ресурсів для самоосвіти. Цифрові технології сприяють швидкому обміну знаннями та формуванню професійних спільнот.

Інноваційні підходи до навчання в умовах кризових ситуацій забезпечують адаптацію навчальних процесів до екстремальних обставин, таких як пандемії чи війна. У таких умовах особливого значення набувають гнучкі навчальні програми, які швидко адаптуються до потреб персоналу та викликів ситуації.

Особливо важливим є інтеграція цих підходів у систему охорони здоров'я, яка постійно зазнає впливу нових викликів. Створення умов для ефективного навчання забезпечує розвиток професійних компетенцій працівників і сприяє підвищенню якості медичних послуг.

Так в Україні від початку війни активізувалось навчання медичних працівників відповідно до нових викликів. Так, було організовано низку симуляційних тренінгів для медичного персоналу, спрямованих на підготовку до роботи в умовах воєнного стану. Зокрема, проєкт "Медичний тил України" провів четверту школу для агентів змін на прифронтових територіях Frontline Changer, яка розпочала свою діяльність у серпні 2022 року [4]

Крім того, міжнародна організація "Лікарі без кордонів" (MSF) провела тренінги для медиків київської лікарні "Охматдит", готуючи їх до прийому більшої кількості постраждалих унаслідок воєнних дій [5].

Також Міністерство охорони здоров'я України спільно зі Світовим банком організували тренінги для спеціалістів 11 лікарень з надання екстреної допомоги в умовах війни за європейськими протоколами. Майже 100 спеціалістів п'яти лікарень Києва та Київської області пройшли навчання, яке включало онлайн-лекції та симуляційні практичні відпрацювання навичок [6].

Ці заходи сприяли підвищенню готовності медичного персоналу до ефективної роботи в умовах воєнного стану та надзвичайних ситуацій.

Використані джерела

1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок, 2020. 560 с.

2. Онлайн-освіта для медиків. URL: <https://ehealth.gov.ua/2020/12/07/onlajn-osvita-dlya-medykiv/>
3. Навчальні онлайн-ресурси для лікарів. URL: <https://ehealth.gov.ua/2022/05/27/navchalni-onlajn-resursy-dlya-likariv/>
4. Перша симуляція масових поступлень під час хімічної атаки: для прифронтових медиків спільно з ДСНС провели театралізований тренінг. URL: <http://surl.li/suokrl>.
5. Лікарі справді без кордонів – як міжнародна медична спільнота допомагає українським лікарням. URL: <http://surl.li/pzvwzy>
6. МОЗ: Спеціалісти 11 лікарень пройдуть тренінги з надання екстреної допомоги в умовах війни за європейськими протоколами. URL: <https://salo.li/20E5175>.

Окушко Дмитро

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

ЗУНУ Крисько Ж. Л.)

СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ ТА ЗНАЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Фінансування охорони здоров'я є основою стабільного функціонування і розвитку медичної системи будь-якої країни. Воно охоплює весь спектр економічних відносин, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, спрямованих на забезпечення якісної та доступної медичної допомоги населенню.

Фінансування охорони здоров'я є не просто механізмом передачі коштів від джерела до закладу, а важливим управлінським інструментом, який впливає на кожен аспект медичної системи: від мотивації медичного персоналу до рівня доступності послуг для громадян. Успішна модель фінансування створює умови для розвитку інфраструктури, впровадження сучасних технологій і підвищення якості медичного обслуговування.

Ефективність і справедливість системи фінансування забезпечуються кількома ключовими принципами:

1. Доступність і рівність. Медична допомога має бути доступною для всіх, незалежно від соціального статусу, місця проживання чи рівня доходів. Це забезпечує справедливий розподіл ресурсів і усунення бар'єрів для отримання допомоги;

2. Цільове використання коштів. Ресурси мають спрямовуватись виключно на медичні потреби. Це дозволяє оптимізувати витрати і забезпечити максимальну ефективність у наданні послуг;

3. Збалансованість джерел фінансування. Вдале поєднання бюджетних коштів, медичного страхування і приватного фінансування гарантує стабільність фінансової системи та знижує залежність від окремих джерел;

4. Прозорість і підзвітність. Відкритий доступ до інформації про фінансові потоки і рішення дозволяє громадськості контролювати процеси розподілу та використання коштів, що підвищує довіру до системи.

Заклади охорони здоров'я в Україні діють у трьох формах власності: державній, комунальній і приватній. Державні та комунальні медичні установи фінансуються з бюджету відповідного рівня, тоді як приватні функціонують за рахунок власників і пацієнтів. Основне завдання кожного з них — забезпечити громадянам доступ до необхідної медичної допомоги.

Фінансування виконує кілька ключових функцій:

- забезпечення роботи медичних закладів. Фінансування покриває витрати на персонал, обладнання, комунальні послуги та інші операційні потреби;
- покращення якості обслуговування. Достатнє фінансування дозволяє впроваджувати сучасні технології, оновлювати обладнання та розвивати нові послуги;
- мотивація персоналу. Конкурентна заробітна плата та додаткові стимули підвищують продуктивність і задоволеність працівників.

Реформа охорони здоров'я в Україні впровадила нові підходи до фінансування, зокрема модель «гроші йдуть за пацієнтом». Ця система змінює традиційний принцип фінансування закладів за плановими показниками на оплату залежно від фактичного обсягу наданих послуг. Національна служба здоров'я України (НСЗУ) стала центральним органом, який контролює цей процес.

НСЗУ забезпечує фінансування закладів через систему договорів і тарифів, які включають оплату за кожного пацієнта, пролікований випадок або надану послугу. Такий підхід створює стимули для медичних установ працювати ефективніше, підвищувати якість послуг і відповідати запитам населення.

Проте реформи також стикаються з численними викликами:

- недостатність бюджетного фінансування для покриття всіх потреб закладів.
- висока залежність від місцевих бюджетів у фінансуванні комунальних медичних установ.
- потреба у вдосконаленні механізмів контролю за використанням коштів.

Фінансове забезпечення є визначальним фактором у досягненні кількох стратегічних цілей:

- доступ до якісної медицини. Фінансово стабільна система дозволяє громадянам отримувати послуги без значних фінансових бар'єрів.
- розвиток медичних технологій. Достатній рівень фінансування сприяє впровадженню інновацій, що покращують діагностику та лікування.
- захист вразливих груп населення. Бюджетні та страхові програми допомагають забезпечити підтримку для громадян, які не можуть оплатити медичні послуги самостійно.

Фінансування охорони здоров'я є основою для ефективного функціонування медичної системи. Від його організації залежать якість, доступність і рівень задоволеності пацієнтів. Успіх реформи фінансування в Україні значною мірою залежить від подальшого вдосконалення механізмів управління ресурсами, прозорості у витратах та ефективного контролю. Лише за цих умов система охорони здоров'я зможе стабільно розвиватися, забезпечуючи високий рівень медичної допомоги населенню.

Список використаних джерел

1. Кушнір С. О. Медична реформа в Україні – проблеми фінансування, аналіз перспектив та наслідків. Економічний простір. 2018. № 132. С. 61-71.
2. Солоненко І. М. Наукові засади перебудови управління та фінансування у сфері охорони здоров'я. Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. 2020. Вип. 3. С. 147-156.

Соколик Олег

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу
ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

РОЛЬ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

Структурні підрозділи відіграють центральну роль в організаційній структурі закладів охорони здоров'я, виконуючи ключові функції, що забезпечують якісну та своєчасну медичну допомогу. Вони є основними елементами, через які реалізуються стратегічні та оперативні завдання закладу, спрямовані на покращення здоров'я населення.

Клінічні підрозділи, такі як відділення терапії, хірургії, педіатрії чи реабілітації, є ядром закладу охорони здоров'я. Саме вони відповідають за надання медичних послуг пацієнтам, забезпечуючи діагностику, лікування та реабілітацію. Ефективність роботи цих підрозділів визначає якість обслуговування, задоволеність пацієнтів та рівень їхнього здоров'я. Кожне відділення спеціалізується на певних аспектах медичної допомоги, що

дозволяє закладу охорони здоров'я забезпечувати широкий спектр послуг, адаптованих до потреб пацієнтів.

Адміністративні підрозділи забезпечують ефективну організацію роботи закладу. Вони займаються плануванням, розподілом ресурсів, дотриманням нормативних вимог та підтримкою роботи медичного персоналу. Завдяки їх діяльності створюються умови для безперебійної роботи клінічних підрозділів, забезпечується чітка координація та узгодженість дій усіх частин закладу.

Служби підтримки, такі як технічне обслуговування, бухгалтерія, відділи постачання, відповідають за забезпечення закладу всім необхідним для його функціонування. Їхня робота гарантує наявність справного обладнання, своєчасну доставку медикаментів і витратних матеріалів, а також фінансову стабільність закладу. Ці підрозділи є «невидимим фронтом», без якого якісна робота клінічних відділень була б неможливою.

У сучасному цифровому середовищі інформаційно-аналітичні підрозділи відіграють дедалі важливішу роль. Вони збирають, аналізують і обробляють дані про діяльність закладу, допомагаючи керівництву ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Ці підрозділи дозволяють оцінювати ефективність роботи закладу, визначати його сильні та слабкі сторони, а також планувати довгостроковий розвиток.

Злагоджена взаємодія між підрозділами є основою ефективної діяльності закладу охорони здоров'я. Вертикальні зв'язки забезпечують управління на різних рівнях і контроль виконання завдань, тоді як горизонтальні зв'язки сприяють обміну інформацією та координації між підрозділами. Це дозволяє досягти синергії, коли спільна робота перевершує суму індивідуальних зусиль.

Організаційна структура закладу охорони здоров'я має враховувати специфіку діяльності, профіль закладу, його потужність і зовнішнє середовище. Ключовими аспектами є:

- раціональний розподіл функцій і завдань між підрозділами;
- оптимізація зв'язків між елементами структури;
- матеріально-технічне забезпечення на високому рівні;
- адаптивність і гнучкість, що дозволяють реагувати на зміни в медичному середовищі.

Структурні підрозділи є фундаментом, на якому тримається вся система закладу охорони здоров'я. Їхня взаємодія забезпечує єдність і цілісність роботи закладу, дозволяючи досягати високих стандартів медичного обслуговування. Ефективна організаційна структура, що відповідає сучасним вимогам, стає запорукою стабільного розвитку, конкурентоспроможності та здатності відповідати викликам часу.

Список використаних джерел

1. Борщ В. І. Дослідження функціональної системи управління фінансовими механізмами в сфері охорони здоров'я України. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2020. Т. 19, вип. 2. С. 144-168.
2. Зима І. Я. Аналіз сучасної інституційної системи реформування охорони здоров'я у відповідності до закону України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення". Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 6. С. 87-91.
3. Устінов О. В. Управління медичним закладом в процесі реформи: що необхідно і чого не слід робити. Український медичний часопис. URL: <https://www.umj.com.ua/article/127584>.

Сухарський Валерій

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу
ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ЛІДЕРСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ

Лідерство – це фундаментальна складова ефективного управління кадрами, яка спрямовує зусилля команди на досягнення спільних цілей. У сучасному світі, що характеризується високою динамікою змін та інновацій, лідерство стає інструментом, який не лише координує, але й мотивує, надихає і розвиває кадри. Його роль особливо важлива в організаціях, де успіх залежить від якісної співпраці та швидкого прийняття рішень.

Лідерство можна описати як здатність впливати на людей, мобілізуючи їхні зусилля для досягнення спільних цілей. Це не просто керівництво чи управління завданнями – лідерство включає в себе створення умов для професійного розвитку співробітників, підтримання позитивного морального клімату та натхнення колективу на досягнення високих результатів.

Лідер – це не обов'язково формальний керівник. У колективі можуть існувати як формальні лідери, наділені офіційними повноваженнями, так і неформальні, авторитет яких ґрунтується на особистих якостях і здатності надихати інших.

Лідерство можна класифікувати за різними ознаками, залежно від підходу, характеру впливу та стилю взаємодії з командою:

- за масштабом впливу: особистісне лідерство; організаційне лідерство; інституційне лідерство;
- за характером впливу: трансакційне лідерство; трансформаційне лідерство; лідерство служіння;

– за стилем управління: авторитарний стиль; демократичний стиль; ліберальний стиль.

У наукових дослідженнях лідерство розглядається через низку теорій, які пояснюють, як і чому певні підходи працюють в різних умовах:

- теорія ситуаційного лідерства – ефективність стилю управління залежить від готовності та зрілості команди;
- теорія трансформаційного лідерства – лідер впливає на цінності, мотивацію та поведінку працівників, надихаючи їх на досягнення високих результатів;
- теорія службового лідерства – акцент на розвитку членів команди та підтримці їхніх ініціатив;
- теорія автентичного лідерства – підкреслює важливість відкритості, чесності та етичності в управлінні.

Особливої актуальності лідерство набуває в системі охорони здоров'я, де від управлінських рішень залежить якість медичних послуг і задоволеність пацієнтів. Лідери в цій галузі мають не лише організувати роботу персоналу, але й створювати умови для його професійного зростання, впроваджувати інновації та швидко адаптуватися до змін.

Сучасний лідер у сфері управління кадрами повинен володіти низкою компетенцій, які дозволяють ефективно реалізовувати поставлені завдання: комунікативні навички, адаптивність, емоційний інтелект; делегування; стратегічне мислення.

Лідерство – це не лише здатність керувати, але й мистецтво надихати, підтримувати та спрямовувати людей. У системі управління кадрами воно стає важливим інструментом, який допомагає організаціям адаптуватися до змін, підтримувати мотивацію співробітників і досягати стратегічних цілей. Ефективний лідер у сучасному світі – це той, хто здатен не лише забезпечувати стабільність, але й впроваджувати інновації, стимулювати розвиток команди та створювати умови для процвітання організації.

Список використаних джерел

1. Труніна І. М., Сербін Р. А., Андрієнко М. С. Особливості управління персоналом у медичній галузі. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2021 (43). С. 51-56.
2. Шкільняк М. М., Кривокульська Н. М. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2022. № 1. С. 64-69.

СУТНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ЙОГО СКЛАДОВІ

Комунікація є основою будь-якої організації, серцем її управлінських процесів і мотором, який забезпечує безперервний рух у досягненні цілей. Вона пронизує всі рівні організаційної діяльності, об'єднує працівників у єдину команду та дозволяє ефективно взаємодіяти як між підрозділами, так і з зовнішнім світом. Комунікаційне забезпечення в цьому контексті – це не просто інструмент передачі інформації, а ціла система, яка підтримує гармонію й ефективність організаційних процесів.

Уявіть організацію, як складний механізм, де кожна деталь виконує свою функцію. Але що з'єднує ці деталі? Саме комунікація створює той невидимий міст, який дозволяє кожній частині системи розуміти свою роль і взаємодіяти з іншими. Вона є засобом, через який керівники передають стратегії, працівники обмінюються ідеями, а клієнти висловлюють свої потреби.

Комунікація – це більше, ніж слова. Це і розуміння спільних цілей, і здатність підтримувати відкритий діалог, і формування довіри. У сучасному світі, де кожна секунда на вагу золота, важливість чіткого та швидкого обміну інформацією стає очевидною як ніколи.

Комунікаційне забезпечення – це комплексний процес організації та підтримки інформаційного обміну всередині організації та поза її межами. Воно відповідає за те, щоб всі учасники процесу мали доступ до актуальної, зрозумілої та корисної інформації. Наприклад, уявіть, що керівник ставить завдання відділу продажів. Завдяки ефективним комунікаційним каналам це завдання чітко донесеться до співробітників, які знатимуть, що від них очікується, і зможуть діяти відповідно.

Прямий діалог, обговорення наради чи навіть електронне листування – це частини великої комунікаційної системи. Але комунікація не закінчується на передачі інформації. Важливим є зворотний зв'язок, адже саме через нього керівник може оцінити, як виконуються завдання, і коригувати дії, якщо це необхідно.

Комунікаційне забезпечення має кілька важливих складових, які забезпечують його ефективність:

1. Комунікаційні процеси. Це те, що відбувається кожного дня в організації. Передача інформації від керівника до працівника, обговорення між колегами, зворотний зв'язок від клієнтів – усе це частини єдиного процесу. Чим прозоріший цей обмін, тим краще організація функціонує.

2. Типи комунікацій. У кожній організації існують вертикальні комунікації (згори вниз і знизу вгору) та горизонтальні. Перші дозволяють керівництву доносити свої рішення, а працівникам – звітувати чи пропонувати ідеї. Горизонтальні комунікації сприяють співпраці між різними відділами, що особливо важливо для досягнення спільних цілей.

3. Засоби комунікації. Це ті інструменти, які допомагають передавати інформацію. Від класичних нарад і паперових документів до сучасних електронних листів, чатів і відеоконференцій. Уявіть, як платформа для управління проектами може полегшити взаємодію між командами, дозволяючи кожному бути в курсі останніх змін.

4. Технічні засоби. Сучасні технології відкрили перед організаціями нові горизонти. CRM- і ERP-системи, автоматизовані системи документообігу та корпоративні месенджери роблять процес обміну інформацією швидким і безпомилковим. Технології стали незамінним помічником у побудові ефективної системи комунікацій.

Комунікація допомагає:

- координувати дії. Усі працівники працюють в одному напрямку, досягаючи спільної мети;
- мотивувати. Коли працівник чітко розуміє, що від нього очікується, і отримує відгуки про свою роботу, він працює з більшою віддачею;
- створювати довіру. Відкритість у спілкуванні будує міцні стосунки між керівництвом і працівниками.

Оптимізація комунікацій – це постійний процес. Організації, які прагнуть бути успішними, повинні звертати увагу на якість своїх комунікаційних процесів.

Комунікаційне забезпечення – це не просто технічна частина організаційного процесу. Це культурна й стратегічна основа, яка визначає, наскільки успішною буде організація. Ефективна комунікація будує довіру, сприяє розвитку корпоративної культури та створює умови для досягнення спільних цілей. У сучасному світі, де кожна секунда має значення, правильна організація комунікаційного процесу є запорукою успіху.

Список використаних джерел

1. Надкевич А.Л. Система комунікацій в організації як фактор підвищення її ефективності. Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні: матеріали доп. науково інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу (м. Тернопіль, 25 листопада 2021 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2021.

2. Полюлях Р. А. Комунікативна діяльність закладів охорони здоров'я в територіальних громадах. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022. № 3, 56-60.

Кибалюк Ростислав

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри підприємництва
і торгівлі ЗУНУ Собко О. М.)

СУТНІСТЬ, ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Розвиток персоналу є важливим інструментом сучасного управління організацією, адже саме люди визначають ефективність роботи компанії та її здатність досягати поставлених цілей. Успішний розвиток персоналу забезпечує професійне зростання працівників, підвищує їхню мотивацію та адаптивність до змін, що в кінцевому підсумку сприяє довгостроковій стабільності й конкурентоспроможності організації.

Сутність розвитку персоналу полягає у створенні умов для постійного вдосконалення знань, навичок і компетенцій співробітників. Це не лише формальне навчання чи перекваліфікація, але й системний підхід, спрямований на максимальне розкриття потенціалу кожного працівника.

Розвиток персоналу включає як професійні, так і особистісні аспекти, що забезпечують адаптацію до змін, посилення лояльності, формування нових компетенцій і підвищення рівня відповідальності. Це стає особливо важливим у динамічних умовах сучасного бізнесу, де успіх визначається не лише ресурсами, а й інноваційним підходом до роботи.

Основні цілі розвитку персоналу можна сформулювати наступним чином:

1. Підвищення професійної компетентності – забезпечення працівників актуальними знаннями та навичками, необхідними для виконання їхніх обов'язків;
2. Адаптація до змін – підготовка співробітників до роботи в умовах швидких змін на ринку чи у внутрішньому середовищі організації;
3. Зростання мотивації – формування у працівників зацікавленості у власному розвитку та досягненні високих результатів;
4. Створення кадрового резерву – підготовка потенційних лідерів та фахівців до виконання складніших завдань чи управлінських функцій;
5. Посилення лояльності – формування у працівників відчуття належності до організації та прагнення працювати на благо компанії;

6. Підвищення продуктивності – збільшення ефективності діяльності співробітників через вдосконалення їхніх професійних навичок.

Для досягнення зазначених цілей у процесі розвитку персоналу необхідно вирішувати низку завдань, які охоплюють різні аспекти управління людськими ресурсами:

1. Виявлення та підтримка здатності до навчання. Організації мають ідентифікувати співробітників із високим потенціалом і забезпечувати їм необхідну підтримку для професійного зростання;

2. Розкриття потенціалу працівників. Це включає стимулювання ініціативності, творчості та самореалізації через мотиваційні програми, тренінги й інші інструменти розвитку;

3. Формування системи кваліфікаційного розвитку. Планування навчальних програм, тренінгів та інших заходів для підвищення професійного рівня співробітників;

4. Зменшення опору змінам. Для успішного впровадження нових технологій чи процесів необхідно працювати над адаптацією персоналу до інновацій через навчання й комунікацію;

5. Постійне навчання. Впровадження систем безперервного навчання, які сприяють професійному зростанню співробітників протягом усього їхнього трудового життя;

6. Формування кадрового резерву. Підготовка майбутніх керівників шляхом розвитку лідерських якостей і професійних компетенцій;

7. Стимулювання інноваційності. Заохочення творчого підходу до виконання завдань і впровадження нових ідей;

8. Формування корпоративної культури розвитку. Створення сприятливого середовища, де розвиток співробітників стає важливим елементом організаційної культури.

Сучасні організації все більше усвідомлюють, що інвестиції в людські ресурси є ключем до їхнього успіху. Розвиток персоналу допомагає створити згуртований колектив, який здатний реагувати на виклики, пропонувати інноваційні рішення та ефективно виконувати стратегічні завдання.

Створення системи розвитку лідерських якостей дозволяє не лише підготувати кадровий резерв, а й зміцнити загальний рівень управління в організації. Водночас впровадження принципів постійного навчання сприяє розвитку інноваційності та підвищує конкурентоспроможність компанії.

Розвиток персоналу – це не просто окремий напрямок у роботі з людськими ресурсами, а стратегічна функція, яка впливає на всі аспекти діяльності організації. Від якості людського капіталу залежить здатність компанії адаптуватися до змін, досягати високих результатів і залишатися конкурентоспроможною на ринку. Тому розвиток

персоналу повинен бути інтегрованим у загальну стратегію управління організацією, забезпечуючи її успішний розвиток і довгостроковий успіх.

Список використаних джерел

1. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 2 (8). С. 88–93.
2. Шевченко Л. І., Зачосова Н. В. Особливості процесу організації управління персоналом підприємства задля збереження та розвитку людського капіталу. Економічний простір. 2023. № 187. С. 147-151.

Романів Богдан

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри підприємництва
і торгівлі ЗУНУ Птащенко О. В.)

РОЛЬ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Жодна сучасна організація не може досягти успіху без належного управління своїм головним ресурсом – персоналом. Працівники є основою будь-якої організації, адже саме вони створюють продукти, обслуговують клієнтів, ухвалюють рішення та впроваджують нові ідеї. Персонал – це не просто набір професійних компетенцій, це серце та душа компанії, її рушійна сила.

Персонал – це джерело творчих ідей, генератор нових рішень та ключовий фактор досягнення стратегічних цілей. Саме тому ефективне управління персоналом є визначальним у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

Науковці пропонують різні підходи до розуміння сутності персоналу. Деякі акцентують увагу на формальних трудових відносинах, інші – на компетенціях та кваліфікаціях працівників. Але в кожному визначенні підкреслюється головне: персонал – це люди, які працюють разом задля спільної мети. Успіх організації залежить від їхньої мотивації, професіоналізму та залученості.

Персонал має три основних виміри:

1. Економічний. Працівники – це ресурс, який створює додану вартість і забезпечує прибутковість компанії;
2. Організаційний. Кожен співробітник є частиною злагодженого механізму, що підтримує функціонування підприємства;

3. Гуманістичний. Люди – це не лише виконавці завдань, але й носії ідей, культури та цінностей компанії.

Дані аспекти демонструють, як багатогранна роль персоналу впливає на загальний успіх компанії. Раціональне використання людських ресурсів забезпечує не лише фінансову стабільність, але й гармонію у внутрішніх процесах.

Ефективне управління персоналом – це не просто набір правил чи інструкцій. Це мистецтво мотивувати, навчати, розвивати та оцінювати людей. Важливою складовою є глибоке розуміння потреб співробітників і створення умов, які дозволять їм розкривати свій потенціал.

Основні напрями управління персоналом:

- планування ресурсів;
- набір і відбір;
- адаптація;
- розвиток;
- мотивація;
- оцінка ефективності.

В епоху цифрових технологій і штучного інтелекту саме людський капітал стає основною конкурентною перевагою. Сучасні компанії вже не просто шукають працівників, вони інвестують у розвиток лідерів, які здатні мислити стратегічно та працювати на випередження.

Мотивація працівників, їхня залученість у робочі процеси, розуміння загальних цілей компанії – усе це формує довіру та зміцнює корпоративну культуру. Саме завдяки людському фактору бізнес може стати не лише фінансово успішним, а й соціально відповідальним.

Персонал – це основний актив, без якого неможливе ефективне функціонування жодного підприємства. Його розвиток і управління мають бути в центрі уваги керівництва. Адже саме люди створюють інновації, забезпечують якість продукції, вибудовують стосунки з клієнтами та формують імідж компанії. Управління персоналом – це не просто один із аспектів бізнесу, це його серце.

Список використаних джерел

1. Петрик Ю.С. Михайленко О.В. Система управління персоналом підприємства: шляхи удосконалення. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2020 р. № 3 (114). Частина 1. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/3_2020/3_1_2020/25.pdf.
2. Чавичалов І. І. Методи оцінки ефективності управлінського персоналу підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 1. С. 41-44.

3. Шаповал О. А. Концепція управління персоналом підприємства в системі кадрового менеджменту. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Вип. 31. С. 146-149.

Невістюк Василь

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Попович Т. М.)

АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: КЛЮЧ ДО УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Уявіть собі медичний заклад, де кожен працівник, новий чи досвідчений, швидко знаходить своє місце в команді, розуміє специфіку роботи і впевнено виконує свої обов'язки. Така гармонія не виникає сама собою – це результат добре організованого процесу адаптації. Адаптація персоналу є життєво важливим компонентом управління в закладах охорони здоров'я, де кожна помилка може мати серйозні наслідки для пацієнтів, а ефективність роботи залежить від узгодженості та професіоналізму команди.

Адаптація – це більше, ніж просто введення працівника в курс справи. Це комплексний процес, спрямований на те, щоб новий співробітник не лише зрозумів свої обов'язки, але й відчув себе частиною колективу. У медичній сфері це має особливе значення, адже атмосфера довіри та співпраці серед медичного персоналу безпосередньо впливає на якість надання послуг. Для досвідчених працівників адаптація також є необхідною, особливо коли вони стикаються з новими вимогами чи змінами в роботі.

Процес адаптації зазвичай складається з кількох етапів:

1. Орієнтація. На цьому етапі новачок знайомиться із закладом, його структурою, політиками та правилами. Це може включати тренінги, зустрічі з керівництвом і навіть вручення так званої "папки новачка" з важливою інформацією;
2. Соціалізація. Це період, коли працівник знайомиться з колективом і починає інтегруватися в робочу групу. Соціальна підтримка колег, спільні заходи та доброзичлива атмосфера сприяють формуванню довіри і впевненості;
3. Підтримка та розвиток. Новачки часто потребують наставника – досвідченого працівника, який допоможе зорієнтуватися у складних ситуаціях і відповість на питання. Регулярні зустрічі з керівником або наставником дозволяють оцінити прогрес і скорегувати напрямок розвитку.

Адаптація може бути різною залежно від ситуації.

- первинна адаптація стосується новачків, які лише починають свій шлях у закладі.

Вона зосереджується на ознайомленні з процесами і впровадженні працівника в команду;

- вторинна адаптація є більш складною. Вона потрібна для працівників, які змінюють посаду, умови праці чи стикаються з новими вимогами. Цей процес нерідко супроводжується опором змінам, що потребує особливої уваги з боку керівництва.

Адаптація медичних працівників охоплює різні аспекти їхньої діяльності:

- професійна адаптація зосереджується на розвитку навичок, необхідних для виконання обов'язків. Це навчання новим процедурам, знайомство з обладнанням і стандартами роботи;
- соціально-психологічна адаптація допомагає працівнику вписатися в колектив, зрозуміти корпоративну культуру і норми поведінки;
- організаційна адаптація спрямована на ознайомлення з місцем працівника в структурі закладу, його роллю у спільних процесах.

Чому адаптація настільки важлива для закладу охорони здоров'я? Ефективно організований процес адаптації дозволяє:

1. Швидше інтегрувати новачків. Працівники, які проходять адаптацію, швидше освоюються і починають працювати на повну потужність.
2. Зменшити рівень стресу. Особливо в медичній сфері, де психологічні навантаження є частиною повсякденної роботи.
3. Підвищити якість послуг. Адаптовані працівники краще взаємодіють із пацієнтами, що позитивно впливає на їхній досвід і задоволення.
4. Зберегти кадри. Адаптація знижує плинність, адже працівники відчують себе потрібними та цінними.

Для успішної адаптації медичного персоналу важливо використовувати різноманітні методи:

- наставництво. Досвідчені працівники допомагають новачкам адаптуватися, передаючи свої знання та досвід;
- дистанційне навчання. У сучасному світі онлайн-курси та вебінари стають важливим інструментом адаптації;
- періодичний зворотний зв'язок. Регулярні оцінки прогресу допомагають виявити труднощі і своєчасно їх вирішити;
- система винагороди. Визнання досягнень працівників, як матеріальне, так і моральне, мотивує їх працювати краще.

Адаптація персоналу в закладах охорони здоров'я – це більше, ніж просто частина управлінських функцій. Це процес, який створює фундамент для якісної роботи колективу, покращує взаємодію з пацієнтами та зміцнює репутацію закладу. Ефективно організована адаптація сприяє не лише швидкому освоєнню новачками їхніх обов'язків, але й формуванню сильного, згуртованого колективу, здатного працювати в умовах високої відповідальності. Інвестиції в адаптацію – це інвестиції в успіх закладу, які окупаються через підвищення якості послуг і задоволеність як працівників, так і пацієнтів.

Список використаних джерел

1. Соломка Т. М. Адаптація як базова детермінанта особистісного самоконструювання персоналу організацій. Психологічний часопис. 2018. № 5. С. 172-195.
2. Стрижеус Л., Тендюк А. Управління адаптацією персоналу організації в системі менеджменту персоналу. Економічний форум. 2022. № 4. С. 115-121.
3. Шапка І. В., Яшкіна Н. В. Інструментарій адаптації персоналу як фактор ефективної діяльності компанії. Economic synergy. 2023. Iss. 3. С. 38-54.

Шушпанов Дмитро

д.е.н., проф., зав. відділу демографічного моделювання та прогнозування,
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

Шушпанова Наталія

здобувачка освітньо-професійної
програми «Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану в Україні система охорони здоров'я стикається з безпрецедентними викликами. Заклади охорони здоров'я функціонують в умовах підвищеного навантаження, обмежених ресурсів та постійного стресу. Особливо це стосується закладів, які розташовані в безпосередній близькості до зони бойових дій, які частіше піддаються бомбардуванню. Ефективне управління персоналом стає ключовим фактором забезпечення стабільності та якості надання медичних послуг. Це потребує впровадження системних заходів, спрямованих на підтримку психологічного здоров'я працівників, їх професійний розвиток та мотивацію. Удосконалення системи управління персоналом сприятиме підвищенню ефективності роботи, а також забезпечить стабільність

функціонування закладу охорони здоров'я за умов зростаючого навантаження та обмежених ресурсів(рис. 1.).

Першою складовою системи управління персоналом мають бути програми психологічної підтримки. В умовах постійного стресу та значного емоційного навантаження медичні працівники стикаються з ризиком професійного вигорання, що може негативно вплинути на якість їхньої роботи[1]. Заходи, спрямовані на зниження психологічного навантаження, сприятимуть зміцненню емоційної стійкості колективу та підвищенню загальної продуктивності.

Другий важливий напрям системи управління персоналом – професійне навчання та підвищення кваліфікації[2]. Регулярні тренінги, семінари та освітні програми допоможуть працівникам адаптуватися до нових викликів і працювати ефективніше. Особливу увагу слід приділяти підготовці до роботи в кризових умовах, зокрема під час воєнного стану [3]. Такий підхід зменшить рівень емоційного вигорання, сформує впевненість у власних професійних можливостях та підвищить якість виконання завдань.



Рис. 1. Стратегії підвищення ефективності закладів охорони здоров'я

Примітка: Складено авторами із використанням Napkin AI

Оптимізація системи стимулювання є наступним важливим кроком. Прозорі механізми розподілу надбавок, премій та інших форм заохочення повинні враховувати складність і важливість завдань, які виконують працівники. Справедливий підхід до матеріального стимулювання, що базується на оцінці результативності роботи, сприятиме покращенню мотивації та зменшенню плинності кадрів [4].

Ефективна комунікація між керівництвом і підрозділами закладу є ключовим фактором. Використання сучасних цифрових інструментів, таких як телемедицина та

автоматизовані системи управління, дозволить забезпечити оперативний обмін інформацією, підтримуючи стабільність надання медичних послуг навіть у складних умовах [5].

Формування кадрового резерву — ще один стратегічний напрям. Це включає залучення молодих спеціалістів, створення умов для їхньої адаптації, професійного зростання та передачу знань від досвідчених працівників. Прикладом формування кадрового резерву є розроблений в країні Порядок створення резерву працівників сфери охорони здоров'я для роботи на деокупованих територіях[6]. Метою створення такого резерву є «забезпечення закладів охорони здоров'я державної та комунальної форм власності, які утворені або відновили роботу на деокупованих територіях України, персоналом для надання медичної (реабілітаційної) допомоги та забезпечення санітарного благополуччя населення на цих територіях» [6]. Таким чином цей підхід сприятиме збереженню кадрового потенціалу та забезпеченню стабільності медичних закладів у довгостроковій перспективі, особливо в умовах воєнного стану.

Регулярний моніторинг використання ресурсів через внутрішній аудит є важливим елементом удосконалення управління. Контроль за фінансовими та матеріальними ресурсами дозволить зменшити витрати та сприятиме стабільності функціонування закладу. Особливу увагу слід приділити оптимізації енергозатрат і процесів закупівель.

Комплексне впровадження цих заходів дасть змогу зміцнити систему управління персоналом, покращити якість медичних послуг і створити умови для стабільної роботи закладу у складних обставинах. Удосконалення системи управління персоналом стане основою для підвищення мотивації працівників, забезпечення якості послуг та стійкості закладу в умовах сучасних викликів.

Використані джерела

1. Медики потребують психологічної та соціальної підтримки під час війни. URL: <https://salo.li/7209F2d>.
2. Шушпанов, Д. Шушпанова Н. Підходи до формування ефективної системи управління персоналом закладів охорони здоров'я. 2024. URL: <https://salo.li/7CFfE2D>.
3. Сердюк, О. І., Корнійчук, А. С. Актуальні практики управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. 2024. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/55077/1/apie_2024_2_9.pdf.
4. Чорнодід, І. С., Василець, Н. М., Петренко, В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. 6. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08>.

5. Пшик-Ковальська, О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку* 2.8. 2022. С. 88-93.
6. Порядок створення резерву працівників сфери охорони здоров'я для роботи на деокупованих територіях: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2023 року № 1092. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1092-2023-%D0%BF#Text>.

Секція 4

ГЕОПОЛІТИКА, ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ: КОНТУРИ НОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

Бойко Віталій

Західноукраїнський

національний університет (науковий

керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки та

економічної теорії ЗУНУ Шиманська О.П.)

РОЗВИТОК ЕЛЕВАТОРНИХ ПОТУЖНОСТЕЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СТАН, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Аграрний сектор є однією з ключових галузей економіки України, яка забезпечує продовольчу безпеку країни та має значний експортний потенціал. Важливою складовою аграрного сектору є інфраструктура зберігання та переробки зерна, яка відіграє критичну роль у забезпеченні ефективності функціонування галузі. Повномасштабне вторгнення росії в Україну завдало значних збитків елеваторній інфраструктурі, що поставило перед аграрним сектором нові виклики та зумовило необхідність адаптації до нових реалій. До початку повномасштабної війни Україна мала значні елеваторні потужності, які забезпечували зберігання та переробку зернових культур. Загальний обсяг елеваторних потужностей становив близько 57 млн т. Однак, внаслідок військових дій, частина елеваторних потужностей була втрачена через окупацію, обстріли та підтоплення територій. За попередніми оцінками, втрати елеваторних потужностей перевищують 13 млн т.

Війна суттєво вплинула на функціонування елеваторної інфраструктури в Україні. Окрім прямих втрат потужностей, спостерігаються такі тенденції: переорієнтація логістики

та зростання попиту на послуги зберігання. Блокування морських портів змусило аграріїв шукати альтернативні шляхи експорту зерна, зокрема через західні кордони та річкові порти на Дунаї. Це призвело до збільшення навантаження на елеватори в прикордонних регіонах та необхідності розвитку нової логістичної інфраструктури. Ускладнення експорту та невизначеність щодо майбутнього врожаю змушують аграріїв збільшувати обсяги зерна, що зберігається на елеваторах.

Попри складні умови воєнного часу, українські аграрії продовжують інвестувати в розвиток елеваторної інфраструктури. Спостерігається активність у будівництві нових та модернізації існуючих зерносклади у різних регіонах України. Серед ключових тенденцій можна виділити: будівництво перевантажувальних хабів у прикордонних регіонах, розвиток річкових терміналів на Дунаї та збільшення потужностей існуючих елеваторів. Будівництво перевантажувальних хабів у прикордонних регіонах дозволяє ефективніше організувати експорт зерна через західні кордони. Збільшення обсягів перевезень зерна річковим транспортом стимулює розвиток портової інфраструктури. Встановлення додаткових силосів та модернізація обладнання дозволяють збільшити обсяги зберігання зерна.

Розвиток елеваторної інфраструктури є важливою складовою забезпечення продовольчої безпеки України та збільшення експортного потенціалу аграрного сектору. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки необхідно приділяти особливу увагу розвитку елеваторної інфраструктури. Серед ключових перспектив розвитку галузі можна виділити: подальше збільшення інвестицій в будівництво та модернізацію елеваторних потужностей; впровадження нових технологій зберігання зерна, які дозволять мінімізувати втрати та забезпечити високу якість продукції; розвиток логістичної інфраструктури, зокрема залізничного та річкового транспорту; створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення іноземних інвестицій в галузь.

Список використаної літератури

1. Богомолів, О.В., Верешко, Н.В., Сафонова, О.М. (2008) Зберігання та переробка сільськогосподарської продукції: підручник. Харків: Еспада.
2. Елеваторна промисловість України: що маємо та на що очікуємо. [online] Доступно: <http://hipzmag.com/tema/elevatornapromislovist-ukrayini-shho-mayemo-ta-na-shho-ochikuyemo/>
3. Івашук Ю. П. Емерджентний інституційний порядок в економіці та його поведінкові підстави / Ю. П. Івашук // Економічна теорія - №3. - С. 69-81.

ОЦІНКА НЕСТАБІЛЬНОСТІ СЕРЕДОВИЩА ГАЛУЗІ ТА ВИБІР МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ФІРМИ

У сучасних умовах турбулентного бізнес-середовища питання стратегічного розвитку підприємства набуває особливої актуальності. Нестабільність галузевого середовища, що характеризується швидкими технологічними змінами, загостренням конкуренції та мінливістю споживчих переваг, вимагає від компаній застосування адаптивних підходів до формування стратегії розвитку. Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від здатності керівництва правильно оцінювати рівень нестабільності середовища та обирати відповідну модель стратегічного розвитку. Особливого значення набуває розробка методичних підходів до оцінки нестабільності галузевого середовища та формування на цій основі адекватної стратегії розвитку підприємства, що дозволить забезпечити його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Нестабільність середовища галузі є комплексною характеристикою, що відображає ступінь динамічності, непередбачуваності та складності змін у галузевому оточенні підприємства, стан середовища, при якому темпи та характер змін перевищують можливості підприємства своєчасно та адекватно реагувати на них у межах традиційних управлінських підходів. Нестабільність проявляється через постійні коливання попиту, зміни конкурентних позицій, трансформацію технологічних укладів та інноваційні прориви. В умовах галузевої нестабільності підприємства стикаються з необхідністю безперервної адаптації своїх стратегій, організаційних структур та бізнес-процесів до мінливих умов зовнішнього середовища [1,2].

Економічні чинники нестабільності охоплюють коливання ринкової кон'юнктури, волатильність валютних курсів, зміни процентних ставок, інфляційні процеси та загальну макроекономічну динаміку. Такі фактори безпосередньо впливають на купівельну спроможність споживачів, інвестиційний клімат та умови ведення бізнесу в галузі. Політична нестабільність проявляється через зміни законодавчої бази, регуляторної політики, геополітичні конфлікти та трансформації міжнародних торговельних відносин. Вплив політичних факторів особливо відчутний у стратегічних галузях економіки та експортно-орієнтованих секторах [3].

Соціальні фактори нестабільності пов'язані зі змінами демографічної структури населення, трансформацією споживчих преференцій, еволюцією культурних цінностей та соціальних норм. Дані зміни мають суттєвий вплив на структуру попиту, канали збуту та маркетингові стратегії

підприємств. Технологічні чинники нестабільності проявляються через прискорення науково-технічного прогресу, появу проривних інновацій, цифровізацію бізнес-процесів та розвиток нових технологічних платформ. Швидкість технологічних змін часто визначає тривалість життєвого циклу продуктів та конкурентоспроможність бізнес-моделей [4].

Екологічні фактори нестабільності набувають все більшого значення в сучасних умовах та включають зміни кліматичних умов, посилення екологічних стандартів, зростання вимог до ресурсоефективності виробництва та екологічної відповідальності бізнесу. Взаємодія та взаємопідсилення різних факторів нестабільності створює складну динамічну систему викликів, що вимагає від підприємств розвитку здатності до стратегічної гнучкості та проактивної адаптації. Оцінка нестабільності середовища потребує комплексного застосування різноманітних аналітичних інструментів, які дозволяють виявити та систематизувати фактори впливу на галузевий розвиток. PESTEL-аналіз забезпечує структурований підхід до вивчення макросередовища через призму політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів. Такий метод дозволяє не лише ідентифікувати ключові драйвери змін, але й оцінити інтенсивність їхнього впливу на галузь та спрогнозувати потенційні наслідки для бізнесу. В контексті української економіки PESTEL-аналіз виявляє особливу значущість політико-правових факторів та макроекономічної нестабільності для розвитку більшості галузей [4].

SWOT-аналіз виступає інтегральним інструментом оцінки внутрішнього потенціалу підприємства у взаємозв'язку із зовнішніми можливостями та загрозами, методика дозволяє визначити ступінь готовності організації до протистояння зовнішнім викликам та використання можливостей, що виникають в умовах нестабільності. Практика застосування SWOT-аналізу в українських компаніях демонструє, що найбільш критичними зовнішніми загрозами часто виступають валютні ризики, політична нестабільність та технологічне відставання від глобальних конкурентів. Модель п'яти сил конкуренції Портера забезпечує глибинний аналіз конкурентного середовища галузі через оцінку загрози появи нових конкурентів, сили постачальників та покупців, загрози субститутів та інтенсивності конкурентної боротьби.

Кількісні методи оцінки нестабільності включають розрахунок коефіцієнтів варіації ключових галузевих показників, аналіз волатильності ринкових індексів та побудову економетричних моделей. Сценарний аналіз та методи експертних оцінок дозволяють врахувати якісні аспекти нестабільності та сформулювати прогнозні моделі розвитку галузевого середовища. Моделі стратегічного розвитку підприємства формуються як відповідь на виклики зовнішнього середовища та внутрішні можливості організації. Адаптивні моделі передбачають гнучке реагування на зміни ринкового середовища через коригування бізнес-процесів, модифікацію продуктового портфеля та трансформацію організаційної структури. Проактивні моделі

базуються на випереджальному розвитку та формуванні нових ринкових можливостей через інноваційну діяльність та активне формування споживчих потреб. Агресивні моделі розвитку характеризуються активною експансією на нові ринки, інтенсивними інвестиціями в розвиток та прагненням до швидкого зростання ринкової частки. Оборонні моделі орієнтовані на збереження існуючих ринкових позицій через оптимізацію витрат, підвищення операційної ефективності та фокусування на ключових компетенціях. Моделі гнучкості забезпечують здатність підприємства швидко змінювати напрями діяльності та перерозподіляти ресурси відповідно до ринкових можливостей.

Отже, моделі стратегічного розвитку підприємства формуються з урахуванням його здатності адаптуватися до викликів зовнішнього середовища та використовувати внутрішні ресурси для досягнення конкурентних переваг. Вибір конкретної моделі залежить від цілей підприємства, рівня його готовності до змін і наявних ресурсів, що дозволяє забезпечити стабільний розвиток або прискорене зростання в динамічних ринкових умовах.

Список використаних джерел

1. Безпалько О. М. Фінансова спроможність об'єднаних територіальних громад: проблеми та перспективи забезпечення. Підприємництво та інновації. 2019. № 9. С. 60–65. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.9> (дата звернення: 03.11.2024).
2. Вісин В. П. Проблеми та протиріччя функціонування світової валютної системи Economic forum. 2021. Т. 1, № 4. С. 14–20. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-2> (дата звернення: 03.11.2024).
3. Васильченко С. М., Малишевський Т. В., Регіональні фондові ринки та глобальні економічні цикли. The actual problems of regional economy development. 2019. Т. 1, № 15. С. 113–121. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.1.15.113-121> (дата звернення: 03.11.2024).
4. Хмелінська М. В. Проблемні аспекти розвитку ринків жкп в Україні на сучасному етапі. Bulletin of Sumy National Agrarian University. 2019. № 3(81). С. 16–22. URL: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.3.4> (дата звернення: 03.11.2024).
5. Nebava M. I., Yanan L. Directions and strategic objectives of the development of Ukraine's banking sector in the period of economic instability. Bulletin National University of Water and Environmental Engineering. 2021. Vol. 1, no. 93. P. 114. URL: <https://doi.org/10.31713/ve1202112> (date of access: 03.11.2024).

МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОЇ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ

Технологія сегментування ринку міцно увійшла у господарську та управлінську діяльність більшості українських підприємств. Однак теоретична база цього напрямку дослідження ринку розвинена ще недостатньо, що знижує ефективність практичних напрацювань і використання їх результатів підприємствами. Успіх діяльності будь-якої компанії насамперед залежить від ефективності сегментування та позиціонування товару на ринку. Сегментація ринку є однією з важливих функцій у системі маркетингової діяльності та пов'язана з ідентифікацією цільових груп споживачів зі схожими потребами чи споживчими чи мотиваційними характеристиками. Існує безліч аргументів, якими доводять необхідність сегментування ринку. Однак головним аргументом слід вважати той факт, що грамотна сегментація збільшує конкурентні переваги компанії.

Сегментація ринку – складний і відповідальний процес, у якому зовнішнє середовище розглядають не з позицій реалізації традиційного набору товарів, які виробляє конкретна фірма, а як сферу породження нових потреб, що можуть привабити будь-якого конкурента. У цьому випадку споживач не стільки вибирає товар, скільки прагне кращого вирішення проблеми – задоволення конкретної своєї потреби. Водночас, один і той же продукт може бути призначений для різних груп споживачів, які мають різні смаки. Все це спонукає до формування груп споживачів з однаковою реакцією на запропонований товар.

Існують різні способи ідентифікації цільових груп споживачів. Більшість дослідників вважають, що сегментацію здебільшого здійснюють у два етапи: макро- і мікросегментація. Макросегментація – це ідентифікація ринку товару, яка враховує групи споживачів і набір функцій, що ґрунтується на конкретній технології. Макросегментація може здійснюватися за такими критеріями: потреба, технологія, тип споживачів, географічний район. Детальніший аналіз різноманітних потреб всередині ринків товару здійснюють на етапі мікросегментації. Очевидно, що споживачі в межах певного ринку товару зацікавлені в однаковій функції, наприклад, у точному відліку часу при купівлі годинника. Однак вони можуть мати специфічні очікування або переваги щодо цієї функції чи додаткових послуг, які її супроводжують. Мікросегментація – це процес визначення груп споживачів у межах ідентифікованого ринку товару [3, с.19].

Горизонтальна сегментація – полягає у задоволенні потреб споживача набором різних товарів, в яких вони відчують необхідність.

Вертикальна сегментація – полягає у задоволенні потреб різних груп споживачів окремим товаром або групою схожих товарів, це виділення і вибір груп споживачів на різних рівнях цільової галузі. Вертикальна сегментація ринку виявляє особливості відносин «постачальник-споживач» і модифікації продукту в міру переходу від одного рівня до іншого. Також при вертикальній сегментації вивчається характер конкуренції і технічні навички, необхідні на кожному етапі цього процесу. Все це визначає величину доданої вартості і можливого прибутку на кожному етапі. Вертикальна сегментація ринку дозволяє виділити ряд унікальних проблем, пов'язаних з конкуренцією і розробкою стратегій, але головним завданням сегментації залишається та ж сама – виявити прибутковий ринковий сегмент, де унікальні можливості фірми найкраще пристосовуються до потреб споживача. За інших рівних умов цей сегмент характеризується для фірми можливістю додати більшу цінність товару, порівняно з ринковими посередниками, або додати цінність з меншими витратами, що, в свою чергу, залежить від технічних, фінансових та маркетингових можливостей фірми.

Окрім наведених вище моделей у процесі сегментації ринку, як методу поділу галузі на окремі цільові ринки, здійснюють виділення сегментів за групами споживачів, за групами товарів, за конкурентами та за структурою суб'єктів ділового ринку.

Зауважимо, що єдиного підходу до сегментації ринку немає, можливі різні технології. Сегментація буває повна або зрізана, із застосуванням математичного апарату або без нього, формалізована або з використанням експертних оцінок. Сегментація може бути кількох видів залежно від характеру її проведення та ступеня охоплення сегменту:

- сегментація вглибину – процес сегментації починають з широкої групи споживачів, а потім поетапно поглиблюють її залежно від класифікації кінцевих споживачів товару або послуги;
- сегментацію вширину – процес сегментації починають з вузької групи (сегменту) споживачів, а потім розширюють залежно від сфери призначення та використання товару;
- попередня сегментація – початковий етап маркетингових досліджень, що орієнтує на вивчення максимально можливої кількості ринкових сегментів;
- остаточна сегментація – завершальна стадія аналізу ринку, проведення якої регламентується можливостями фірми та умовами ринкового середовища. Вона пов'язана з пошуком найбільш оптимальних сегментів ринку з метою позиціонування на них товарів, які відповідають попиту споживачів та можливостям фірми.

Аналізуючи різні види та технології сегментації, можна подати таку класифікацію:

1. За принципом розбиття: за вигодами (модель поведінки); за функціями (сітка сегментації); за методом угруповань (формування підгруп за найбільш значущою ознакою); за методом функціональних карток (за продуктами та споживачами).

2. За ступенем формалізації: логічна (неформалізована); частково формалізована; формалізована.

3. За типом споживача товару чи послуг розрізняють: сегментацію споживачів товарів споживчого попиту; сегментацію споживачів товарів виробничо-технічного призначення.

Сегментація ринку може здійснюватися за різними критеріями. Теоретично і практично найбільш широке застосування знаходять дві групи критеріїв сегментації:

1. соціально-економічні – включає об'єктивні ознаки та є базовою для другої групи. Таку сегментацію ринку називають класичною чи демографічною;

2. психологічні – орієнтовані на відносини та поведінку суб'єктів системи маркетингу. Цю сегментацію ринку називають досконалою чи психографічною.

У той самий час не можна вважати, що кожен із методів сегментації ринку використовується на практиці окремо. Як правило, під час проведення аналізу ринку та його сегментації маркетологи застосовують комбінацію критеріїв, враховуючи, що кожен із цих методів сегментації має свої переваги та недоліки.

Таким чином, слід зазначити, що досі немає будь-яких певних методик з підбору критеріїв, за якими проводять дослідження покупців як споживчих товарів, так і товарів промислового призначення. Більш того, детальний опис змінних сегментації, за допомогою яких проводиться вивчення споживачів, є комерційною таємницею і предметом інтелектуальної власності компанії. Тому для конкретної компанії методи вивчення споживачів та визначення критеріїв, за якими можуть бути виявлені цільові сегменти як джерело досягнення успіху її бізнесу, є інструментом досягнення конкурентних переваг.

Список використаної літератури

1. Абрамовська Я.О. Сегментація товарної продукції в сучасному управлінні компаній. Маркетинг та менеджмент управління. Вісник Чернівецького національного університету ім. О. Федьковича. 2018. № 3 (11). С. 351-370.

2. Бедій Н.І. Сегментація ринку продукції в контексті сучасних тенденцій споживчої поведінки. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 84-90. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.9.84.

3. Лотиш О.Я. Сегментація ринку як інструмент стратегічного аналізу галузі. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2018. С. 120-124.

Гончаренко Назар

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент

кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін

НННЕМ Заклекта О.І.)

ТУРИСТИЧНІ РЕСУРСИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ

Туризм як вид діяльності є прибутковим та перспективним у багатьох країнах світу. Він також виступає важливим фактором економічного зростання та соціокультурного обміну між різними країнами та областями. Тернопільська область багата унікальним культурним надбанням, і тому відтворення цінних історичних та культурних об'єктів через розвиток туризму може сприяти їхньому збереженню та популяризації.

Тернопільська область, зі своєю природною красою та багатогранною історією, має унікальний потенціал для розвитку туризму. Туристичні ресурси Тернопільської області, визначаються багатством природних ландшафтів, унікальністю об'єктів історико-культурної спадщини та традиційною гостинністю місцевого населення. Їх дослідження стає актуальним завдяки швидким змінам в сучасному світі, в якому туризм відіграє значиму роль у розвитку регіональної економіки та взаємодії між національними культурами. Збереження та раціональне використання туристичних ресурсів вимагає виваженого підходу, врахування інтересів місцевих жителів, державних структур та потенційних туристів. Вдосконалення туристичної інфраструктури, створення інноваційних програм та залучення інвестицій у розвиток туризму сприятимуть не лише економічному зростанню регіону, а й збільшенню туристичної привабливості рекреаційних ресурсів для туристів. На Тернопільщині, окрім природно-кліматичних ресурсів, наявні також вигідне географічне розташування з огляду на близькість кордонів з європейськими державами, розвинена система транспортного сполучення тощо.

Туристична сфера в сучасному світі є однією з ключових видів економічної діяльності, яка створює значну частку обсягу ВВП та нові робочі місця. Дослідження потенціалу туристичних ресурсів Тернопільської області є необхідним для розробки стратегій, спрямованих на розвиток даного сектору економіки.

На Тернопільщині розташовано більше третини замків і палаців, які знаходяться на території України. Завдяки цьому Тернопільська область посідає друге місце в нашій країні за кількістю старовинних замків та оборонних споруд, а також тут зосереджена п'ята частина всіх пам'яток природи. Природно-заповідний фонд Тернопільщини у своєму складі налічує 639 одиниць територій та об'єктів. Відношення площі цього фонду до площі Тернопільської області (показник заповідності) становить 8,91 % [1].

Пріоритетними видами туризму, що розвиваються на теренах Тернопільської області є: культурно-пізнавальний; пригодницький (активний); оздоровчо-лікувальний; релігійно-паломницький; спортивно-оздоровчий; сільський зелений; подієвий, інакше кажучи, івент-туризм. Поряд з виробництвом важливим чинником місцевого економічного розвитку територіальних громад Тернопільщини є розвиток сільського туризму, складовими якого виступають: екотуризм, агротуризм та зелений туризм, які відрізняються лише цілями використання вільного часу. Конкуренція та пошук нових ніш/сегментів ринку призвели до видового розгалуження туристичної діяльності та виникнення нового поняття «зелений туризм». Цей вид туризму постав як альтернатива класичному курортному відпочинку. Його вважають глобальним феноменом, оскільки нині в світі спостерігається «перехід від так званої SSS-моделі відпочику (Sea – Sun – Sand: Море – Сонце – Пісок) до моделі LLL (Lore – Landscape – Leisure: Знання – Ландшафт – Дозвілля)» [2]. Таким чином, зелений туризм – це вид туризму, що передбачає тимчасове перебування особи в іншому середовищі з метою рекреації та відпочинку від, зазвичай, міського способу життя. Зелений туризм, на нашу думку, не слід ототожнювати з екологічним, як це здійснено в Законі України «Про туризм», де серед видів туризму виокремлено «екологічний (зелений)» (стаття 4) [5].

З початком повномасштабного вторгнення РФ в Україну туристична сфера зазнала значних збитків, особливо зменшилась чисельність в'їзних туристів. Однак у 2023 році почалося деяке пожвавлення за рахунок збільшення чисельності внутрішніх туристів. У 2023 році обсяг туристичного збору в регіоні зріс майже в півтора рази в порівнянні з аналогічним періодом попереднього року. До п'ятірки лідерів за сплатою туристичного збору увійшли місто Тернопіль та Великоберезовицька, Почаївська, Кременецька та Борщівська територіальні громади. Найбільший обсяг туристичного збору надійшло до бюджету міста Тернопіль – 475 тисяч гривень проти 324 тисяч гривень за той же період минулого року. У порівнянні з минулим роком зросли суми туристичного збору в Почаївській громаді з 44 тисяч гривень до 84 тисяч гривень, у Великоберезовицькій громаді з 76 тисяч гривень до 86 тисяч, у Борщівській територіальній громаді з 9 тисяч до 30 тисяч гривень.) [3].

Поряд із традиційними видами туристичної діяльності набувають розвитку сучасні види туризму, зокрема, екологічний, діловий, освітній, гастрономічний тощо [4, с.141]. Тернопільщина має значні перспективи для розвитку ділового туризму, що передусім пов'язане з її вигідним географічним розташуванням. Нині Тернопіль є розвинутим центром освіти і науки, який досягнув визнання не лише в Україні, але і у світі. У місті здійснюють науково-освітню підготовку студентів 4 вищі навчальні заклади. Попри багату духовну та культурну спадщину Тернопільська область є осередком ділової активності. Найбільш привабливими видами економічної діяльності для іноземних інвесторів є аграрна сфера, добувна промисловість, транспорт і логістика,

виробництво харчових продуктів, енергетика та енергозбереження, ІТ-сектор. В Тернополі відбувається чимало конференцій, які проводяться академічними і науковими інститутами, комерційними підприємствами і організаціями з розвитку ділового туризму та відбувається організація вітчизняних і міжнародних виставок та ярмарок для широкого кола відвідувачів. Тут функціонують представництва авіакомпаній, іноземних торгових фірм, банків, які відвідують партнери із інших міст і країн світу.

З метою підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту на внутрішньому та зовнішньому ринках на Тернопільщині необхідно стимулювати розвиток перспективних видів туризму, особливо ділового, через використання інформаційних технологій. Також необхідно сприяти перетворенню туристичної сфери у туристичний бізнес, що дасть змогу підвищити рівень економічного розвитку регіону, створити додаткові робочі місця та забезпечити значний обсяг надходжень до місцевого бюджету. Разом з тим необхідно враховувати потенційні виклики, а саме: екологічні проблеми, збереження аутентичності культурних туристичних об'єктів та соціокультурні аспекти взаємодії з туристами.

Список використаної літератури

1. Мережа природно-заповідного фонду. Управління екології та природних ресурсів Тернопільської обласної державної адміністрації. URL: <http://www.ecoternopil.gov.ua>

2. Мезенцева І. В. Інвестиційне забезпечення розвитку сільського зеленого туризму в регіоні. Економічні науки. Серія: Регіональна економіка. 2017. Вип. 14. С. 201-207. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2017_14_221

3. На Тернопільщині презентували новий туристичний маршрут: куди поїхати на вихідні. URL: На Тернопільщині провели захід до Всесвітнього дня туризму, презентували новий маршрут — Суспільне Тернопіль

4. Островська Г.Й., Шерстюк Р.П., Кузь Т.І. Туризм на теренах Тернопільщини: сучасний стан та перспективи розвитку. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2022, вип. 8(41).с.139-145.

5. Про туризм: Закон України № 324/95-ВР від 15.09.1995 р. ВР. Дата оновлення 1.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>

Дзiх Олег
Західноукраїнський
національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри економіки та економічної теорії
ЗУНУ Івашук Ю.П.)

ТЕОРІЯ АГЕНТСЬКИХ ВІДНОСИН І ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ПОЛІТИКИ ВИНАГОРОД

Теорія агентських відносин є однією з найвпливовіших теорій в сучасній економічній науці. Вона виникла в 70-х роках ХХ століття як результат досліджень економістів Майкла Дженсена та Вільяма Меклінга, які запропонували новий погляд на природу фірми. Вони стверджували, що фірму слід розглядати не як єдине ціле, а як сукупність контрактів між різними індивідами, які переслідують власні інтереси.

Теорія агентських відносин досліджує взаємодію між принципалом (власником або акціонером) та агентом (менеджером), де принципал делегує агенту певні повноваження для управління компанією. Основна ідея теорії полягає в тому, що агенти, діючи в власних інтересах, можуть приймати рішення, які не завжди співпадають з інтересами принципалів. Це створює так звану "проблему агентських відносин", яка може призвести до неефективного управління та зниження вартості компанії.

Проблема агентських відносин виникає через низку факторів, які створюють умови для потенційного конфлікту інтересів між принципалами (власниками) та агентами (менеджерами). По-перше, це інформаційна асиметрія, коли агенти володіють більшою інформацією про діяльність компанії, ніж принципали, що може призвести до використання цієї інформації в особистих інтересах агентів. По-друге, це розбіжність інтересів, коли цілі та мотивація агентів не збігаються з цілями принципалів, наприклад, прагнення менеджерів до збільшення власної винагороди на шкоду прибуткам компанії. По-третє, це обмежений контроль з боку принципалів, який надає агентам певну свободу дій, що може бути використана в особистих інтересах.

Для вирішення проблеми агентських відносин теорія пропонує використовувати різні механізми контролю та стимулювання, які б спонукали агентів діяти в інтересах принципалів. Ці механізми можна поділити на дві основні групи:

- Механізми контролю. До цієї групи належать такі інструменти, як рада директорів, аудит, внутрішній контроль та корпоративне управління. Ці механізми допомагають зменшити інформаційну асиметрію та обмежити можливості менеджерів для опортуністичної поведінки.

- Механізми стимулювання. До цієї групи належать різні форми винагород, які прив'язують доходи менеджерів до результатів діяльності компанії. Це можуть бути бонуси, опціони на акції, участь в прибутках тощо.

Таблиця 1.1.

Формування політики винагород в світлі теорії агентських відносин*

Аспект	Опис	Приклад
Узгодження інтересів	Прив'язка винагороди до фінансових показників компанії, зростання вартості акцій або досягнення стратегічних цілей.	Система бонусів для менеджерів, які досягають цільових показників прибутковості або збільшення частки ринку.
Зменшення інформаційної асиметрії	Стимулювання менеджерів до розкриття інформації та забезпечення прозорості.	Вища винагорода для менеджерів, які вчасно та повно надають інформацію про фінансовий стан компанії та її діяльність.
Врахування ризиків	Мотивація менеджерів до прийняття обґрунтованих рішень та уникнення надмірного ризику.	Система винагород, яка заохочує менеджерів до прийняття консервативних рішень, або, навпаки, стимулює до прийняття більш ризикованих рішень в залежності від цілей компанії.

*Джерело: складено автором на основі [2; 3; 4; 5; 6].

Теорія агентських відносин пропонує цінні інструменти для розуміння та вирішення проблеми розбіжності інтересів між власниками та менеджерами компанії. Вона підкреслює важливість створення такої політики винагород, яка б мотивувала менеджерів діяти в інтересах власників, сприяла прозорості та враховувала схильність менеджерів до ризику. Це досягається шляхом прив'язки винагороди до фінансових показників, стимулювання розкриття інформації та врахування рівня ризику при прийнятті рішень.

Список використаної літератури:

1. Беляєв, О. О. (ред.). (2005). Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Том 2 (спец. вип.). Управління персоналом в організаціях. Київ: Київський національний економічний університет.
2. Івашук Ю. П. Емерджентний інституційний порядок в економіці та його поведінкові підстави / Ю. П. Івашук // Економічна теорія - №3. - С. 69-81.
3. Семенов, А. Г. (2007). Особливості мотивації та стимулювання праці на підприємстві. Економіка промисловості, 1, 178–184.
4. Clark, A. E. (2001). What really matters in a job? Hedonic measurement using quit data. Labour Economics, 8(2), 223-242.

5. Drago, R. (1996). Workplace transformation and the disposable workplace: employee involvement in Australia. *Industrial Relations*, 35, 526–43.
6. Milgrom, P., and Roberts, J. (1992). *Economics, Organization and Management*. New York: Prentice-Hall.
7. Prendergast, C. (1999). The provision of incentives in firms. *Journal of Economic Literature*, 37, 7–63.

Жмур Соломія

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент

кафедри економіки та економічної теорії ЗУНУ Ляхович Л.А.)

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА, ЯК ФАКТОР ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Організація та здійснення будь-якої виробничої діяльності передбачає не тільки безпосереднє виготовлення продукції, а й комплекс заходів щодо її зберігання, транспортування, просування на ринку та продажу.

Сучасні підходи до ефективної організації збутової діяльності виготовленої продукції, для одержання максимального прибутку, вимагають від виробника переосмислення та впровадження у свою діяльність новітніх підходів із реалізації продукції, вчасності розробки та впровадження логістичної системи. У вузькому розумінні під логістичною діяльністю мають на увазі процеси транспортування та реалізації виготовленої продукції, а у широкому змісті під логістикою слід розуміти цілий комплекс теоретичних, аналітичних та практичних заходів із дослідження, виготовлення, транспортування, як необхідної для виробництва сировини, так і збуту кінцевого виробленого продукту із мінімально понесеними витратами матеріальних, фінансових, виробничих та трудових ресурсів із врахуванням найкоротшого часового проміжку без втрати якісних характеристик продукту. Тому, ефективне функціонування підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку в умовах швидкого розвитку цифрових технологій та глобалізації економічних процесів вимагають розширення розуміння до логістичних процесів, адже впровадження логістики сприяє значному збільшенню прибутку за рахунок зниження витрат, зменшенню часового інтервалу на всіх стадіях виробництва та появі нових конкурентних переваг на ринку [3].

Актуальність розвитку на підприємствах логістичної системи для підвищення ефективності його діяльності та забезпечення функціонування безперебійного виробництва

підтверджується сучасними умовами господарювання, які ускладнились внаслідок військової агресії росії проти України, що призвело до порушення звичних налагоджених торговельних маршрутів у наслідок економіко-політичною нестабільності, блокування акваторії Чорного моря та відсутності авіаційного транспортного сполучення.

Початок військового вторгнення та подальша економічна ситуація спонукали бізнес не тільки до пошуків транспортної можливості виходу на попередні ринки збуту для одержання прибутку, а й до розвитку нових альтернативних логістичних шляхів та ринків збуту продукції для одержання мінімального доходу здатного покрити витати, тобто забезпечити точку беззбитковості діяльності.

Сучасні економіко-політичні реалії, які диктує глобалізація світових економічних процесів, вимагають від господарюючих суб'єктів провадження у господарську діяльність, а також розвиток ефективних логістичних підходів та методів управління логістикою із використанням інформаційних технологій для оптимізації витрат ресурсів.

Впровадження науково-обґрунтованих підходів при організації логістичної системи на виробничому підприємстві є одним із пріоритетних напрямків менеджменту для оптимізації ланцюгів постачань, виробництва, складування та збуту [2].

На нашу думку, основною складністю організації ефективної логістичної системи в сучасних умовах господарювання є неспроможність менеджменту достеменно визначити всі фактори підприємницького ризику при прийнятті відповідних управлінських рішень. Тому, важливим аспектом при формуванні логістичних процесів є аналітична робота та розробка основного та альтернативних логістичних ланцюгів, що забезпечить багатоваріантність при управлінні фінансово-економічними ризиками у діяльності підприємства та забезпечить зниження часового проміжку при прийнятті рішення для уникнення форс-мажорних обставин.

Забезпечення функціонування та організація логістичних процесів на виробничому підприємстві є синтезом багатьох галузей знань менеджменту, маркетингу, бухгалтерського обліку, аналізу, цифровізації та розуміння технологій і автоматизації процесів виробництва, а відтак це вимагає широкого використання управлінського інструментарію та різноманітних підходів для досягнення таких завдань. Такий підхід до синтезу наукових підходів забезпечує оптимальний підхід для аналітичної роботи та прогнозуванні множинності варіантів із вирішення завдань логістичного характеру, визначенні вузьких місць у діяльності підприємства та уникнення або мінімізації підприємницького ризику. Основною метою аналізу є дослідження та оцінка економічного ефекту від проведених операції та їх вплив на загальні результати діяльності підприємства, визначення негативних та позитивних факторів впливу на діяльність для подальшого внесення корективів із врахуванням впливу

зовнішнього середовища і стану економіки підприємства [1].

Усі перелічені етапи необхідні для нормального функціонування логістичної системи підприємства та сприяють її конкурентоспроможності на ринку. Прийняття оптимальних рішень з управління процесами на кожному із зазначених етапів підвищить ефективність управління ланцюгом постачань і забезпечить успіх діяльності підприємства [4].

Отже, сьогоденні економічні умови господарювання та стан ринку вимагає від виробничих підприємств впровадження ефективної логістичної системи та врахування у своїй діяльності факторів невизначеності та постійні зміни зовнішнього середовища для забезпечення конкурентних переваг та прогнозування власного розвитку, що дає підприємству ефективно та раціонально здійснювати свою діяльність.

Список використаних джерел

1. Губарєв Р.В. Напрями поліпшення організації діяльності підприємства на засадах інструментарію логістичного механізму. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка. 2024. №33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2024_33_4.
2. Полупан Ю.В., Малєєва О.В. Системна модель ризиків та дерева альтернативних рішень з удосконалення логістичного ланцюга виробничого підприємства. Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. 2024. №2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dtssi_2024_2_14
3. Шацька З.Я., Стужний О.С. Еволюція концепцій логістики в контексті трансформації технологічних укладів. Ефективна економіка. 2024. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_4_65
4. Шостак Л.В., Ліпич Л.Г., Павлова С.В. Формування бізнес-моделі логістичного підприємства в умовах цифрової трансформації. Бізнес-навігатор. 2023. Вип. 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2023_3_9.

Комісарук Тетяна

Західноукраїнський національний університет
(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
економіки та економічної теорії ЗУНУ Шиманська О. П.)

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІТ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ GLOBAL LOGIC UKRAINE)

Однією з ключових актуальних тенденцій в ІТ-секторі є цифровізація та автоматизація бізнес-процесів. Безліч компаній у всіх галузях прагнуть оптимізувати свою діяльність,

впроваджуючи цифрові рішення задля підвищення ефективності роботи і покращення взаємодії з клієнтами [1]. ІТ-індустрія розпочала свій стрімкий розвиток в рамках Industry 4.0, яка безпосередньо пов'язана із розвитком продуктів ІТ-компаній. Однак постійна зміна та оновлення останніх значно впливають на окремі періоди життєвого циклу, що водночас, впливає на кінцевий фінансовий результат діяльності ІТ-компанії та може супроводжуватися різного роду ризиками, насамперед, проектними [2]. ІТ-технології все більше поширюються на різні галузі, адже вони дозволяють автоматизувати виробничі процеси, підвищити продуктивність, знизити витрати та загалом збільшити ефективність бізнесу. Тому практично кожна ІТ-компанія на певних стадіях життєвого циклу зіштовхується з численними ризиками та загрозами, що, у випадку відсутності готовності до їх усунення, може мати непередбачувані наслідки.

Агресивне повномасштабне вторгнення РФ зупинило стрімкий ріст ІТ-сектору в Україні. Відтак, обсяги експорту комп'ютерних послуг поступово знизились із 2,1 млрд дол. США у 4 кварталі 2021 року до 1,7 млрд доларів США, демонструючи зниження обсягів квартальної експортної ІТ-виручки у розмірі -20% [3]. Незважаючи на те, що частка ІТ-сектору в загальному експорті товарів та послуг України за перших півтора роки війни зросла з 8,8% до 13,4%, наразі він не є драйвером нарощення експортних потужностей [3]. На ділову активність в ІТ-секторі України впливає низка традиційні чинників, а саме: зосередження освітньо-наукових центрів у великих містах; критична маса системоутворюючих закордонних чи місцевих ІТ-компаній, які формують попит на ринку праці; розвиток міської ІТ-екосистеми; проактивна міська політика і високий рівень урбаністичного комфорту, які, водночас, можуть суттєво посилити життєстійкість та темпи масштабування місцевої ІТ-екосистеми. Негативним чинником, який викликав згортання ІТ активності або переміщення існуючого бізнесу в більш безпечні регіони, стали воєнні дії на окупованих, або близьких до них, територіях [3].

Global Logic Ukraine, яка є однією з провідних вітчизняних ІТ-компаній, незважаючи на повномасштабне вторгнення РФ, продовжує створювати комплексні рішення, які сприяють прискоренню інновацій, оптимізації операційної діяльності та підвищенню рівня зацікавленості клієнтів. Професійна команда аналітиків даних, інженерів сприяють змінам та адаптації кожного рішення до певного бізнес-середовища задля пришвидшення виведення на ринок більш клієнтоорієнтованих продуктів. Global Logic Ukraine може допомогти прискорити роботу з даними та аналітичними рішеннями за допомогою власної інтелектуальної власності, прискорювача платформи даних, консалтингових послуг з AWS, Google Cloud, Microsoft та Splunk® тощо. Компанія Global Logic Ukraine є найбільшою корпорацією, яка представляє українську програмну індустрію світовому ринку. Це

підтверджується, зокрема, величиною прибутку (станом на 2022 р. – 11,52 млрд грн.), який вказує на ефективну роботу компанії [3].

Підтримка у професійному розвитку спеціалістів в ІТ-компанії напряму впливає на підвищення ефективності її роботи та рівня конкурентоздатності бізнесу. Для досягнення високих прибутків та розвитку будь-яка компанія, насамперед, повинна забезпечувати найкращі умови для професійного розвитку та підвищення кваліфікаційного рівня персоналу, оскільки людина з її інтелектом, практичними знаннями та навичками, соціальним досвідом є важливим та особливо цінним ресурсом.

Таким чином, основними рушійними силами розвитку ІТ-компанії є її конкурентоспроможність, інновації, працівники та їх мотивація, а також грамотне управління.

Список використаних джерел

1. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Організаційно-управлінське забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2021.

2. Дяченко К. С. Роль та значення ІТ-сектору для економіки України в умовах війни / Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали ІV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22-23 березня 2022 р. Ч. 2. Львів: ЛНУП, 2022. 320 с. С. 73-75.

3. Корнилюк Р. Розвиток ІТ в Україні: поточна ситуація та перспективи. Блог UC.Market. Дослідження ринку та конкурентний аналіз, 2024. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-it-v-ukrayini-potochna-situatsiia-ta-pierspektivi/>

Климчук Вікторія

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент

кафедри економіки та економічної теорії ЗУНУ Ляхович Л. А.)

ПЛОДООВОЧЕВА ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ: СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ

Плодоовочева промисловість України є однією із найперспективніших галузей, здатних забезпечити стабільне економічне зростання, посилення соціальної стабільності та сприяти інтеграції України в глобальні ринки. Цей сектор має стратегічне значення для національної економіки, забезпечуючи харчову безпеку, розвиток аграрного виробництва та створюючи робочі місця, особливо в сільській місцевості. Зростання попиту на натуральну продукцію як в Україні,

так і за кордоном, відкриває можливості для розширення виробництва й перероблення овочів і фруктів, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність на світовому ринку. Проте в умовах потужних викликів, спричинених пандемією COVID-19, а згодом і повномасштабною війною, ця сфера зіткнулася з суттєвими труднощами. Загалом динаміка виробництва та перероблення фруктів і овочів демонструє збільшення обсягів: за 2023 рік доходи від перероблення та консервування фруктів і овочів досягли 25537,6 млн грн, що на 28% більше порівняно з 2022 роком (19944,5 млн. грн) та на 7% більше, ніж у 2021 році (23786,8 млн грн) [1]. Такий приріст у 2023 році відображає попит на продукти цієї галузі, що сприяє поступовому економічному відновленню, особливо у контексті експортного потенціалу та внутрішнього споживання. Важливо також відзначити, щоза перші шість місяців 2024 року плодоовочева промисловість продемонструвала вражаючий обсяг реалізованої продукції – 17783,1 млн грн, перевищуючи даний показник за аналогічний період попередніх трьох років. Частка перероблення та консервування фруктів і овочів у загальному виробництві харчової промисловості зберігається на стабільному рівні: 4,07% у 2021 році, 3,82% у 2022 році та 4,04% у 2023 році [1]. Такі показники свідчать про вагомую роль цієї галузі в економіці та про її потенціал, не зважаючи на сучасні важкі умови.

Для підтримки стабільного розвитку та відновлення плодоовочевої промисловості необхідно впроваджувати ефективні стратегії, здатні забезпечити стійкість у довгостроковій перспективі. Серед першочергових заходів для підприємців, які працюють у цій сфері, є диверсифікація ринків збуту, розширення логістичних можливостей, модернізація виробництва, укріплення кооперації, інвестування в кадри та впровадження інноваційних рішень.

Диверсифікація ринків збуту є одним із важливих напрямків, який допоможе компенсувати втрати від обмеженого доступу до традиційних ринків. Для цього підприємствам необхідно ретельно вивчати вимоги щодо якості та сертифікації продукції на ринках Європи, Африки, Канади та інших, які демонструють зростаючий попит на плодоовочеві продукти. Наприклад, для країн Скандинавії важливим кроком буде участь у сертифікаційних програмах, таких як KRAV (Швеція), для підвищення довіри скандинавських споживачів [2]. Для ефективного виходу на нові ринки підприємства можуть використовувати платформи Alibaba чи Amazon, що дозволяють досягти споживачів без значних витрат на фізичну присутність у цих регіонах. Додатково, варто розглянути можливість укладення довгострокових контрактів із місцевими імпортерами, що допоможе забезпечити стабільність поставок.

На тлі складнощів з логістикою, викликаних війною, важливо інвестувати у створення логістичних центрів на заході України, що спростить доступ до європейських ринків.

Логістичні центри дозволять підприємствам зберігати продукцію, а також готувати її до відправки на експорт, забезпечуючи надійність транспортування навіть у випадках обмеження шляхів постачання. Співпраця з українськими та міжнародними логістичними компаніями, що спеціалізуються на експорті продуктів харчування, стане додатковим інструментом для оптимізації логістичних процесів. Важливо також розглядати можливість оренди складських приміщень у прикордонних регіонах ЄС, що значно знизить витрати на транспортування і збільшить швидкість поставок.

Стратегія модернізації підприємства, що займається консервуванням та переробкою овочів і фруктів, повинна бути спрямована на підвищення ефективності, зниження витрат і покращення якості продукції. Для підвищення конкурентоспроможності важливо оновити ключове обладнання для обробки сировини, упаковки та зберігання продукції. Наприклад, підприємства можуть інвестувати в установку ліній для стерилізації без додавання консервантів або автоматичних сортувальних машин, що дозволяє швидше обробляти продукцію й зменшувати втрати сировини.

Модернізація технічних потужностей не буде ефективною без підвищення кваліфікації персоналу. Тому підтримка кадрового потенціалу є важливим елементом для збереження стабільності галузі. Підприємства можуть організувати навчальні програми для співробітників із використання новітніх технологій та сучасного обладнання, що забезпечить стабільність виробничого процесу в умовах обмеженого доступу до кваліфікованої робочої сили. Крім того, розробка спільних програм підготовки фахівців у співпраці з університетами дозволить підтримати галузь новими спеціалістами, здатними адаптуватися до сучасних умов і ефективно працювати з новітніми технологіями.

Кооперація між малими і середніми підприємствами є ефективною стратегією, що дозволяє знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність. Спільне використання обладнання для консервування та переробки, а також оренда складів дозволить оптимізувати витрати на зберігання та транспортування продукції. Такий підхід знижує витрати кожного підприємства і підвищує шанси на успіх у довгостроковій перспективі.

В умовах війни страхування виробничих потужностей і продукції може стати важливим механізмом захисту від ризиків. Підприємствам рекомендується використовувати пільгове страхування для малого та середнього бізнесу у партнерстві з державними чи міжнародними організаціями, що частково компенсують витрати на страхові поліси. Страхування сировини та запасів готової продукції допоможе уникнути значних фінансових втрат у випадку пошкоджень, пов'язаних із воєнними діями, і дозволить бізнесу відновитися навіть за умов форс-мажорних ситуацій.

На даний момент для малого та середнього бізнесу, який займається переробкою та консервуванням овочів і фруктів, в Україні діють кілька державних заходів підтримки, зокрема можна виділити такі [3]:

1. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9».
2. Грантові програми «Робота» (зокрема гранти на переробку).
3. Допомога підприємцям у створенні та розвитку бізнесу у Дія Бізнес.
4. Залучення інвестицій та допомоги через урядовий офіс UkraineInvest.

Для участі в таких програмах потрібно подати бізнес-план та інші документи через портал «Дія» або до відповідних державних установ, таких як Ощадбанк, Приватбанк чи Державний центр зайнятості.

Впровадження цих стратегічних пріоритетів допоможе підприємствам плодоовочевої галузі України ефективно адаптуватися до складних умов сьогодення, зміцнити свої позиції на ринку та сприяти економічному відновленню країни.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
2. KRAV. URL: <https://organicstandard.ua/standards/krav-standards>
3. Державна підтримка бізнесу. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/derzhavna-pidtrymka-biznesu>

Ничипорук Мирослава

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент

кафедри економіки та економічної теорії ЗУНУ Лотиш О. Я.)

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розробка стратегії розвитку будь-якого підприємства є невід'ємною умовою його успішного функціонування на внутрішньому та зовнішньому ринках. Питання обґрунтування стратегічних напрямів розвитку актуальні як для підприємств, які тільки виходять на ринок, так і для тих, хто займає значний його сегмент. Тому сьогодні перед підприємствами всіх форм власності ставиться важливе завдання забезпечення не тільки виживання, але і безперервного розвитку, нарощування власного потенціалу. Досягнення сформульованої мети можна виключно при застосуванні стратегічного підходу до розвитку підприємства. Питання обґрунтування стратегій набуває для підприємств особливої значущості, оскільки

саме вони найбільше залежать від змін, що відбуваються у світі технологій та маркетингу, враховуючи їх задля досягнення конкурентних переваг.

На сьогоднішній день існує безліч визначень стратегії, що пояснюється багатогранністю і неоднозначністю цього поняття, а також високою динамікою зовнішнього середовища, яке змушує фахівців теорії та практики уточнювати, доповнювати і актуалізувати даний термін. Крім того, на даний момент не існує усталеного і єдиного визначення поняття «стратегія». Стратегію можна визначити як шаблон логічної, послідовної поведінки, що складається на підприємстві свідомо чи стихійно. У такому контексті стратегія розвитку є головною складовою самовизначення підприємства, тісно пов'язана з характеристиками та особливостями організаційної культури, дозволяє формулювати соціальні стратегії загалом та елементи соціальних напрямків у стратегіях іншого типу.

Портер М. розглядав стратегію як аналіз внутрішніх процесів та взаємозв'язків між різними складовими підприємства з метою визначення цінності товару. При цьому він визначав стратегію як позиціонування фірми щодо галузевого середовища [1]. Денисюк І. зазначає, що стратегія – «це інтегроване поняття, яке комбінує стратегічні напрями розвитку (альтернативи) і функціональні стратегії керування, становить встановлену на тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують упевнений рух підприємства, його зростання і високу конкурентоздатність, що зміцнює позиції на ринку, підвищує здатність виживання на ринку» [2, с. 113]. Ступчук С.М. визначає стратегію як «логічне та аналітичне обґрунтування перспективного положення фірми залежно від зовнішніх умов» [3, с. 170].

Ґрунтуючись на звичній для більшості точці зору, стратегія розвитку є фундаментальною основою, за допомогою якої підприємство може відстояти свою життєздатність. У той же час наявність чіткої обраної стратегії розвитку значно полегшує адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Сутність стратегії сконцентрована в цілеспрямованому управлінні, що дозволяє досягти конкурентних переваг при виробництві кожного виду продукції зокрема або у діяльності підприємства загалом.

У сучасній вітчизняній і зарубіжній теорії можна виділити три основні підходи до визначення концепції «стратегія підприємства». Перший заснований на структуризації цільової галузі підприємства та орієнтації на зацікавлених у діяльності підприємства осіб. Стратегія при цьому вбудована в цільову ієрархію підприємства: місія, стратегія, цілі, завдання та дії. Відповідно до другого підходу, стратегія розглядається через проєкцію взаємопов'язаних стратегічних рішень, необхідних для опису основних напрямів діяльності підприємства. Третій підхід являє собою різні комбінації та поєднання перших двох. При визначенні «стратегії підприємства» необхідно враховувати специфіку промислового

підприємства, оскільки виробнича діяльність без взаємозв'язку із загальною стратегією розвитку підприємства робить поточні рішення необґрунтованими та непослідовними, внаслідок чого рутинні операції можуть погіршити стратегічну позицію підприємства на ринку.

Стратегічний розвиток підприємства вимагає виконання наступних етапів процесу розробки стратегії: аналіз галузевих особливостей, виділення та аналіз сфер розвитку підприємства, формулювання основних пріоритетів розвитку, зведення основних пріоритетів розвитку до рівня конкретних вимірних показників або цілей, створення інструменту обліку пріоритетів розвитку під час планування та управління підприємством. Першочерговим у розробці стратегії розвитку підприємства є формулювання розширеного бачення, розуміння розвитку для реалізації місії, тобто призначення підприємства та його ролі у суспільстві. Наступним етапом є постановки стратегічних цілей, які є мотивуючим чинником, що стимулює процес реалізації концепції і викликає бажання та інтерес досягнути результату. Аналіз внутрішнього середовища підприємства виявляють сильні сторони та можливості підприємства. При цьому здійснюється оцінка системи господарювання підприємства й окремих його підрозділів щодо реалізації можливостей. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє виявити вплив економічних, політичних, технологічних, соціальних, правових та екологічних чинників на розвиток підприємства. На основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища можна оцінити власну конкурентну позицію за економічними показниками галузевого ринку (сегмент ринку, якість продукції, глибина асортименту, цінова політика, рівень контролю за каналами розподілу продукції та постачання сировини). Після цього із сукупності альтернативних стратегій здійснюється вибір найкращого варіанту стратегії розвитку. На кінцевому етапі ухвалюється рішення з приводу того, якими засобами підприємство зможе реалізувати вибрану стратегію розвитку.

В умовах невизначеності зовнішнього середовища для розробки стратегії розвитку підприємства використовують тривимірну модель, координатами якої є показники [4, с. 169]:

- стратегічне середовище, яке визначається умовами функціонування підприємства, що створюються зовнішнім середовищем;
- стратегічні переваги, які характеризуються мінімальними витратами і високою споживчою цінністю товару чи послуг і дають змогу досягати успіху на ринку;
- стратегічні компетенції, що є сукупністю наявних матеріальних і нематеріальних ресурсів, можливостей і здібностей для розробки та реалізації стратегії підприємства.

Рішення про вибір стратегії приймаються на основі того, на яке поле (квадрант) матриці, утворене комбінацією дії чинників, за своїми параметрами потрапляє дане підприємство. На основі стратегічних індексів визначається узагальнений рейтинг

стратегічної позиції підприємства, який визначають як середнє геометричне з добутку трьох стратегічних індексів. Позиція підприємства на ринку, рівень підприємницького ризику її операцій і вибір стратегії прямо зумовлені комбінацією трьох комплексів факторів (стратегічних індексів). На підставі виявлених стратегічних позицій приймають рішення про включення або невключення стратегічних альтернатив у ринковий портфель підприємства.

Таким чином, процес розробки стратегії розвитку підприємства є послідовним і трудомістким, в ході якого суб'єкту стратегії доводиться вирішувати різноманітні завдання, спрямованні на досягнення покращення діяльності підприємства та забезпечення його інвестиційної привабливості. При цьому не існує єдиного оптимального підходу до прийняття стратегічних рішень на підприємстві. Процес розробки та реалізації стратегії розвитку обґрунтовує необхідність створення альтернативних варіантів досягнення стратегічних фінансових цілей і вирішення завдань з подальшим аналізом і оцінкою цих версій з метою обрання оптимального варіанту стратегії розвитку для покращення результатів діяльності та підвищення ефективності функціонування на ринку в конкурентному середовищі.

Список використаної літератури

1. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ: Основи, 1998. 454 с.
2. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. Економічний аналіз. 2013. Т. 12(3). С. 112-115.
3. Ступчук С.М. Формування системи цільових показників як складова стратегії розвитку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 3. Т. 3. С. 168-172.
4. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ТАЙП, 2010. 223 с.

Паньків Юрій

Західноукраїнський національний університет
(Науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри економіки та економічної теорії ЗУНУ Длугопольський О.В)

ОЦІНКА КОРПОРАТИВНОЇ ЦІННОСТІ ТА ДОВГОСТРОКОВОЇ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Оцінка корпоративної цінності та довгострокової життєздатності підприємства є важливими завданнями для сучасного менеджменту. Ці аспекти спрямовані на забезпечення стабільного зростання та розвитку компанії, покращення її фінансових показників та

стійкості в умовах мінливого ринкового середовища. Основними підходами до оцінки корпоративної цінності є методи, що враховують фінансові та нефінансові фактори, а також перспективи розвитку бізнесу в майбутньому. На цьому етапі важливо проаналізувати всі активи підприємства, включаючи основні засоби, оборотні активи, інвестиції, а також зобов'язання та кредиторську заборгованість. Показники фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності дозволяють визначити, наскільки ефективно компанія управляє своїми ресурсами [2]. Для визначення корпоративної цінності підприємства використовуються кілька основних підходів:

- метод дисконтування грошових потоків (DCF), який оцінює вартість компанії на основі прогнозованих грошових потоків, що дисконтуються на поточний момент. Цей метод є особливо корисним для оцінки довгострокової перспективи компанії.
- порівняльний підхід – оцінка вартості компанії через аналіз показників аналогічних компаній на ринку. Цей метод дозволяє отримати ринкову оцінку, порівнявши компанію з іншими підприємствами в аналогічній галузі.
- метод витрат – визначення вартості на основі витрат на створення аналогічної компанії або відновлення наявних активів. Застосовується здебільшого для оцінки активів із коротким терміном служби або тих, які мають чітко визначену ринкову вартість.

Окрім фінансових показників, важливо врахувати нефінансові аспекти, які можуть впливати на довгострокову життєздатність компанії, а саме: ефективність лідерства та корпоративні цінності мають значний вплив на успішність бізнесу, адже від них залежить рівень мотивації працівників і здатність компанії залучати таланти. Стійкість підприємства залежить від його здатності адаптуватися до змін ринкового середовища, зокрема через впровадження нових технологій та інноваційних підходів до розвитку продуктів та послуг. Збільшення уваги до питань екології та соціальної відповідальності означає, що компанії, які активно інвестують у сталість та етичні стандарти, мають кращі шанси на довгострокове виживання. Для забезпечення довгострокової життєздатності компанії необхідно оцінити її здатність протистояти різноманітним ризикам, таким як економічні кризи, зміни у законодавстві, інфляція тощо. Важливим аспектом є впровадження системи управління ризиками, яка дозволяє виявляти потенційні загрози і розробляти стратегії для їх мінімізації. На цьому етапі проводиться моделювання можливих сценаріїв розвитку компанії, що враховує потенційні зміни на ринку, нові тренди та технологічні інновації. Прогноз дозволяє визначити можливості для розширення бізнесу, підвищення конкурентних переваг і зміцнення позицій на ринку [1].

Для довгострокового аналізу фінансової стійкості компанії використовуються такі коефіцієнти, як рентабельність, ліквідність, фінансова стабільність. Вони показують,

наскільки ефективно підприємство управляє своїми ресурсами та може витримувати фінансові навантаження. Розгляд позиції компанії на ринку, її конкурентних переваг і здатності адаптуватися до змін ринкових умов дає можливість оцінити, наскільки стійкою буде компанія в умовах зростання конкуренції. Більш диверсифіковані компанії зазвичай більш стійкі до ринкових коливань. Важливо оцінити, як компанія розподіляє свої ресурси між різними сегментами, які види діяльності приносять найбільший прибуток і які з них можуть мати ризики. Оцінка можливостей залучення інвестицій для реалізації нових проектів та розвитку інфраструктури компанії. Це також включає оцінку здатності підприємства створювати додаткову вартість для інвесторів [5].

Таким чином, оцінка корпоративної цінності та довгострокової життєздатності підприємства – це багатогранний процес, що включає аналіз фінансових показників, конкурентних позицій, інноваційного потенціалу, нефінансових факторів і здатності протистояти ризикам. Для досягнення успіху в сучасних умовах підприємство має бути адаптивним, гнучким і готовим до змін, що дозволить йому забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Case, Steve. *The Third Wave: An Entrepreneur's Vision of the Future*. Simon and Schuster, 2016. 221 p.
2. Cohen, Saul Bernard. *Geopolitics: The Geography of International Relations*. USA: Rowman & Littlefield Publishers, 2014. 504 p.
3. Dong, X., & McIntyre, S. H. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. *Quantitative Finance*, 14(11), 1895-1896. <https://doi.org/10.1080/14697688.2014.946440>
4. Onderčo, M., & Moisi, D. (2009). [Review of *The Geopolitics of Emotion: How cultures of Fear, Humiliation, and Hope are Reshaping the World*]. *International Issues & Slovak Foreign Policy Affairs*, 18(2), 92-97. <https://www.jstor.org/stable/26591287>
5. Schwab, Klaus., Davis, Nicholas. *Shaping the Future of the Fourth Industrial Revolution: A Guide to Building a Better World*. UK: Penguin Books Limited, 2018. 288 p.

Рибак Максим
Західноукраїнський
національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор
кафедри економіки та економічної теорії
ЗУНУ Козюк В.В.)

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОСИСТЕМІ

Для глибшого розуміння розглянемо еволюцію поняття "інновації" та "інноваційний розвиток". Хоча саму дефініцію "інновації" можна знайти ще в працях античних філософів, широке застосування в економічній літературі вона отримала лише у другій половині ХХ століття. Й. Шумпетер, М. Туган-Барановський та інші вчені на рубежі ХІХ-ХХ століть досліджували сутність інновацій та їх соціально-економічні наслідки, визначаючи їх як джерело довгострокового економічного зростання. Варто згадати історичний огляд еволюції інноваційних процесів від простих лінійних до складних нелінійних моделей, проведений Р. Росвеллом [1].

У 50-60-х роках ХХ століття науковці розвивали концепцію "технологічного поштовху", значний вплив на яку мали ідеї Й. Шумпетера, викладені в його праці "Теорія економічного розвитку" (1912). Шумпетер запропонував концепцію "нових комбінацій", до яких він відносив: випуск нових продуктів, впровадження нових методів виробництва, вихід на нові ринки, отримання нових джерел сировини та організаційні зміни. Згодом термін "нова комбінація" був замінений на "інновація".

У 60-70-х роках ХХ століття розвивалися концепції "викликів попиту", які підкреслювали роль ринкового попиту як рушійної сили інноваційного розвитку. Надалі, у 80-х роках, відбувалося поєднання попередніх підходів з акцентом на неперервності інноваційного процесу. У 90-х роках поширення набула "модель стратегічної інтеграції", згідно з якою підприємства повинні постійно адаптуватися до зовнішніх викликів та загроз [2].

Початок ХХІ століття ознаменувався кардинальними змінами у розумінні ролі інновацій. Прискорення науково-технічного прогресу, розвиток ІТ-технологій, діджиталізація та штучний інтелект вимагають від підприємств постійного впровадження інновацій для забезпечення конкурентоспроможності. Це особливо актуально для України в контексті євроінтеграції та сучасних безпекових викликів. Розвиток на інноваційних засадах

є запорукою економічного виживання, розширення експортного потенціалу та виробництва конкурентоспроможної продукції.

Формування наукового розуміння інновацій в Україні на початку 90-х років ускладнювалося відсутністю спеціального законодавства в цій сфері. Інноваційну діяльність розглядали як складову інвестиційної діяльності, спрямованої на впровадження науково-технічного прогресу [3]. Лише у 2002 році було прийнято Закон України "Про інноваційну діяльність", який чітко визначив її сутність та основні завдання./ Важливим є питання кваліфікації продукції як інноваційної. Відповідне рішення приймає Міністерство освіти і науки України. Закон визначає вимоги до інноваційних продуктів та інноваційної продукції. В Україні законом визначено пріоритетні напрями інноваційної діяльності, які мають бути адаптовані до умов воєнного стану та орієнтовані на післявоєнне відновлення.

Список використаних джерел:

1. Івашук Ю. П. Емерджентний інституційний порядок в економіці та його поведінкові підстави / Ю. П. Івашук // Економічна теорія - №3. - С. 69-81.

2. Кублікова Т., Кузнєцова І. Розвиток інноваційної інфраструктури як основа процесів диверсифікації економіки України. Економічний аналіз. 2022. Том 32. № 1. С. 58–70.

3. Найдюк В.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 3. С. 251–263

4. Синишин І.Б. Перспективи формування національної інноваційної системи в Україні. Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури : тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 19–21 травня 2011 р. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011.С. 84–86.

5. Федулова Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. № 2. С. 122–135.

6. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів: моногр.. Тернопіль: «Економічна думка», 2003. 326 с.

ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ФОРМУВАННЯ ТА СТРУКТУРУ КАПІТАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Політичні та економічні процеси, які відбуваються у світі, вносять свої корективи у розвиток та глобалізацію економічних та торговельних відносин, що, водночас, позначається на торговельних відносинах окремо взятих суб'єктів господарювання, задіяних у зовнішньоекономічній діяльності. Зовнішня торгівля щодня набуває все більшого значення у світовій економіці, оскільки дає можливість одержання підприємствами та компаніями додаткового прибутку за рахунок розширення ринків збуту продукції, а також нарощення виробництва продукції, яка користується попитом не виключно на внутрішньому ринку, а й на ринках інших країн.

Розвиток світових торговельних відносин та глобалізація економічних процесів сприяє інтеграції зовнішніх капіталів у економічні процеси суміжних країн через створення спільних підприємств або інвестиційних вкладень коштів у бізнес-проекти шляхом формування статутних внесків окремими фізичними чи юридичними особами у вітчизняному бізнесі. Економічно розвинені країни визнають зовнішню торгівлю життєво важливою для зростання та розвитку їхньої економіки, тому вони прагнуть підвищити ефективність і результативність, які тісно пов'язані із зовнішнім сектором [2].

Інтеграція капіталів сприяє розширенню можливості залучення додаткового фінансування, впровадженню новітніх та передових виробничих технологій, а також підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної продукції та нарощенню вітчизняними виробниками експортного потенціалу.

Зважаючи на вищевикладене, експортний потенціал підприємства, на нашу думку, необхідно розглядати, як комплекс заходів щодо можливості виробництва конкурентоспроможної продукції для її подальшої реалізації на зовнішніх ринках. Експортний потенціал підприємства перебуває у прямій залежності від внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на діяльність суб'єкта господарювання, зокрема до них можна віднести природні, трудові, матеріальні ресурси, а також соціальні, політичні та економічні процеси, які відбуваються в країні. Внутрішні фактори впливають на ціноутворення, а також можливості удосконалення виробничих технологій, раціональність використання ресурсного

потенціалу та інтенсифікацію самого виробництва. Зовнішні фактори пов'язані безпосередньо із процесом реалізації продукції, її конкурентоспроможністю на зовнішньому ринку та комплексом заходів, які визначаються маркетинговими підходами до розширення ринків збуту, пізнаваності торгової марки, її надійності та привабливості.

Водночас, необхідно відзначити, що фактори, які впливають на розвиток експортного потенціалу підприємства, можна поділити на індивідуальні та глобальні. І якщо до індивідуальних слід віднести фактори, які випливають з діяльності підприємства та на які воно має вплив, то до глобальних необхідно відносити фактори, пов'язані з міждержавним регулюванням бізнес-діяльності, зокрема: соціально-політичні, податкові, фінансово-економічні, транспортно-логістичні домовленості країн учасниць, технологічні та технічні вимоги і стандарти продукції тощо.

За високого зовнішнього експортного потенціалу внаслідок реалізації продукції на міжнародних ринках рівень конкурентоспроможності підприємства істотно зростає [3].

Залучення вітчизняними підприємствами іноземних інвестицій, удосконалення технічних вимог та відповідність продукції міжнародним стандартам дозволяє їм відкрити доступ до нових технологій, інновацій та кращих практик, що, у свою чергу, забезпечує доступ до ширшого кола споживачів та зростання обсягів продажів та прибутків підприємства. Незважаючи на входження до структури капіталу вітчизняних підприємств іноземних інвестицій та часткове полегшення виходу на іноземні ринки, діяльність підприємств регламентується, як міжнародними, так і вітчизняними економічно-торговельними правилами щодо порядку реалізації та логістичного переміщення товаропотоків. Тобто у будь-якому разі діяльність із виходу на зовнішні ринки є чітко регламентованою законодавчими нормами, і у даному аспекті взаємодія держави і бізнесу є вкрай важливою для сталого економічного розвитку, як суб'єкта господарювання, так і країни походження товару в частині усунення перешкод по його просуванню на зовнішні ринки [1].

Отже, операції із організації та впровадження експортно-орієнтованої діяльності дозволяють підприємствам не тільки розширити ринок збуту продукції, знайти нових клієнтів, збільшити обсяг продажів та прибутків, а й створюють можливості із додаткового залучення інвестицій для розширення діяльності. Особливо питання розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та торгівлі із розвинутими країнами стало актуальним у наслідок впливу російського вторгнення в Україну у лютому 2022 року, оскільки бойові дії призвели до виникнення економічних ризиків на внутрішньому ринку споживання продукції, порушило усі налагоджені логістичні шляхи, а також призвело до нестабільності та не прогнозованості звичної господарської діяльності. Тому експортна діяльність дозволила

диверсифікувати економічні ризики, розподіливши бізнес-інтереси з точки зору диверсифікації джерел надходження прибутків, оскільки економічна чи політична нестабільність може спровокувати неотримання запланованого рівня доходності та призвести до скорочення виробництва і отримання збитків. Залучення зовнішнього іноземного фінансування створює передумови для перегляду стратегії діяльності підприємства в напрямку розвитку експортної спеціалізації, що спонукає до впровадження та розробки нових підходів до використання передових виробничих, маркетингових та логістичних технологій з метою оптимізації наявних фінансових та матеріальних ресурсів, підвищення конкурентоздатності продукції на зовнішніх ринках, нарощення обсягів продажів і, відповідно, одержання валютної виручки та прибутку від діяльності.

Таким чином, розвиток зовнішньоекономічної діяльності та залучення у структуру капіталу підприємства іноземного фінансування для забезпечення його розвитку є важливою передумовою його успішного функціонування в сучасному глобальному ринковому середовищі.

Список використаних джерел

1. Голомша Н. Є., Вербіцька І. І., Круглянка А. В. Експортно-орієнтовані стратегії підприємств у глобальному ринковому середовищі. Ефективна економіка. 2024. №5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_5_63.
2. Куліш Д. В. Дослідження експортного потенціалу підприємства в процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності. *Economic synergy*. 2023. Iss. 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2023_4_17.
3. Федотова Ю. В. Експортний потенціал підприємства: сутність та фактори впливу. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2021_58_3

Фількевич Сергій

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент

кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін

НННІЕМ Заклекта О.І.)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах воєнного стану є однією з ключових складових забезпечення його конкурентоспроможності в умовах динамічного та

нестабільного розвитку ринку. Воєнні умови додають значних викликів для підприємств, що вимагають здатності швидко адаптуватися до надзвичайних змін, зберігати операційну стійкість та одночасно продовжувати інноваційну діяльність. Інновації є тим фактором, що дозволяє підприємству не лише виживати, але й адаптуватися до нових умов, а ефективне управління ними стає основним викликом для сучасних менеджерів, особливо в умовах обмежених ресурсів і високих ризиків.

Основою інноваційної діяльності є створення нових продуктів, процесів або послуг, які мають вищу додану вартість порівняно з традиційними підходами. В умовах воєнного стану для успішного управління інноваціями необхідно забезпечити системний підхід, що включає розробку стратегії інноваційного розвитку, управління людськими ресурсами, фінансове планування та контроль за виконанням проектів. Важливим аспектом є формування інноваційної культури, яка стимулює працівників до творчого підходу та прийняття ризиків, що є невід'ємною частиною інноваційної діяльності, навіть у критичних умовах.

Одним з ключових елементів управління інноваціями є оцінка та відбір проектів для реалізації. На цьому етапі підприємство має ретельно аналізувати ринок, визначати потенційні можливості та загрози, оцінювати економічну доцільність впровадження нових рішень. В умовах воєнного стану важливо враховувати специфічні ризики, такі як порушення логістичних ланцюгів, дефіцит ресурсів та нестабільність попиту. Важливим інструментом є методи фінансового моделювання та аналіз ризиків, які дозволяють оцінити перспективи розвитку та мінімізувати можливі втрати [2].

Значну роль у впровадженні інновацій відіграють інвестиції. Фінансування інноваційних проектів в умовах воєнного стану стає більш складним завданням через обмеженість фінансових ресурсів і зростання ризиків. Підприємства повинні шукати альтернативні джерела фінансування, включаючи партнерства з науково-дослідними інститутами, міжнародними організаціями або участь у державних програмах підтримки інновацій. Також актуальним є залучення грантів та спеціальних фондів, які спрямовані на підтримку бізнесу в кризових умовах.

Прикладом успішних інноваційних проектів, реалізованих українськими підприємствами під час війни, є стартап Skyworker [1], який адаптувався до нових умов та вийшов на європейський ринок, збільшивши аудиторію на 50% протягом перших п'яти місяців після початку повномасштабного вторгнення. Цей стартап отримав фінансування від Українського фонду стартапів та бізнес-ангелів, що дозволило йому продовжити розвиватися навіть у критичних умовах. Skyworker перетворився на успішний міжнародний продукт завдяки адаптації своєї бізнес-моделі під нові ринкові умови.

Інший приклад - платформа Trinetix, що продовжила розвиватися завдяки залученим інвестиціям та підтримці венчурного фонду Нурга, який вклав значні кошти в розвиток українських стартапів. Trinetix допомагає підприємствам по всьому світу залишатися конкурентоспроможними, пропонуючи ІТ-послуги, що оптимізують бізнес-процеси. Така підтримка під час війни є важливим показником довіри інвесторів до потенціалу українських технологій.

Стартап RevMyWork, який дозволяє отримувати фідбек на роботи від експертів, також показав життєстійкість, залучивши понад 100 000 дол США від бізнес-ангелів. RevMyWork надає можливість монетизувати експертні знання, що є важливою підтримкою для креативних фахівців в умовах кризи [1]. Швидко залучення інвесторів всього через три тижні після запуску платформи стало свідченням її високого потенціалу та необхідності на ринку.

Rollstack, платформа для автоматизації створення та оновлення бізнес-презентацій, успішно завершила Seed-раунд і залучила 1,9 млн дол США інвестицій від українського венчурного фонду Roosh Ventures [1]. Ця платформа дозволяє компаніям зосереджуватися на аналізі та стратегії, автоматизуючи рутинні процеси підготовки звітності. Таке рішення стає особливо актуальним в умовах, коли ефективне використання ресурсів є критично важливим.

Ще одним важливим прикладом є використання технології блокчейн, що стала однією з ключових інноваційних сфер для українських підприємств. Наприклад, платформа WhiteBIT активно використовує блокчейн для створення безпечних транзакцій та розширення фінансової демократизації. Крім того, блокчейн технології впроваджуються в логістику та медицину для підвищення прозорості та ефективності операцій. Ці інновації сприяють не лише підтримці стабільності бізнесу, але й його розвитку на міжнародних ринках.

Оцінюючи управління інноваційною діяльністю в умовах воєнного стану, можна відзначити високий рівень адаптивності українських підприємств, які змогли не лише утриматися на плаву, але й демонструвати значний ріст. Успішне впровадження інноваційних проектів під час війни є свідченням стратегічного планування та ефективного управління, що базується на використанні сучасних фінансових, організаційних та технологічних підходів. Ключовим фактором успіху є також залучення інвестицій та ефективне використання грантів і партнерств, що дозволяє підприємствам реалізовувати свої інноваційні ідеї навіть в умовах обмежених ресурсів та високих ризиків.

Не менш важливим є людський фактор. Успішне управління інноваційною діяльністю вимагає від менеджерів здатності формувати ефективні команди, мотивувати працівників та створювати умови для розвитку їхніх навичок навіть в умовах нестабільності. Воєнний стан накладає додаткові вимоги до роботи з персоналом, включаючи підтримку психологічного

стану працівників та адаптацію умов праці до нових реалій. Інноваційний розвиток можливий лише за умови підтримки з боку всього колективу, а тому важливою задачею є формування культури відкритості до нових ідей та стимулювання творчості на всіх рівнях організації, навіть у стресових ситуаціях.

Таким чином, управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах воєнного стану є багатограним процесом, який охоплює як стратегічне планування, так і оперативне управління в умовах значних ризиків та обмежень. Від успішного управління інноваціями залежить здатність підприємства залишатися конкурентоспроможним, ефективно реагувати на виклики ринку та забезпечувати стає економічне зростання навіть у найскладніших умовах. В умовах глобалізації та швидких технологічних змін інновації стають не лише засобом досягнення успіху, але й необхідною умовою для виживання на ринку, особливо в часи кризових ситуацій.

Список використаних джерел

1. Романенко К. Український бізнес під час війни: приклади успішних проєктів. 2024. URL: <https://cases.media/article/ukrayinskii-biznes-pid-chas-viini-prikladi-uspishnikh-proyektiv>.
2. Ключ Ю. І., Івченко Є. А., Івченко Ю. А. Визначення мети управління інноваціями на промислових підприємствах в умовах постконфліктної трансформації. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2020. Т. 25, Вип. 4. С. 50-54.

СЕКЦІЯ 5

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ЛОГІСТИКА І ТОРГІВЛЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Басара Віктор

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Бойчик І.М)

СУТНІСТЬ, ОЗНАКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

На глобальній арені, де домінують прибуток і частка ринку, відбуваються глибокі зміни - підйом соціального підприємництва. Цей бурхливий рух являє собою трансформаційний підхід, спрямований на гармонізацію фінансового успіху з вищою метою. Він є свідченням того, що бізнес може процвітати, накопичуючи прибутки та здійснюючи відчутний позитивний вплив на суспільство.

У той час як традиційні бізнес-моделі продовжують акцентувати увагу на кінцевому результаті, соціальне підприємництво постає як маяк інновацій та суспільного покращення. Поєднання прибутку та мети - це не просто ідеалістичне прагнення; це прагматичне і досяжне бачення майбутнього комерції. Мета полягає не в тому, щоб применшити важливість фінансового успіху, а в тому, щоб переосмислити успіх таким чином, щоб він виходив за рамки грошових прибутків, охоплюючи ширше, цілісне розуміння[1].

Сила соціального підприємництва полягає в його здатності використовувати мету як рушійну силу. Вона виступає основою успішних соціальних підприємств, стимулюючи інновації, зміцнюючи стійкість та забезпечуючи сталий позитивний вплив. Соціальні підприємства, узгоджуючи бізнес-цілі зі значущими та соціально свідомими цілями, створюють відчутні результати. Прибуток і мета об'єднуються, щоб створити парадигму, яка не тільки визначає успіх бізнесу, але й переосмислює саму суть процвітаючого, впливового суспільства.

У динамічному ландшафті сучасного бізнесу термін «соціальне підприємництво» вийшов за рамки простого модного слова. Він втілює глибоку філософію, яка кидає виклик самим основам традиційних бізнес-моделей, виступаючи за зміну парадигми, де прибуток гармонійно співіснує з вищою метою[1].

За своєю суттю, соціальне підприємництво - це не швидкоплинний тренд, а трансформаційний підхід, який прагне переосмислити бізнес-успіх. Щоб по-справжньому зрозуміти його суть, необхідно розібратися з його визначенням, принципами та характеристиками, які відрізняють соціальних підприємців від їхніх звичайних колег.

Соціальне підприємство, або соціальний бізнес, - це бізнес, основною метою якого є досягнення конкретних соціальних цілей. Соціальні підприємства прагнуть максимізувати прибутки, одночасно збільшуючи позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище. Отримані прибутки в першу чергу використовуються для фінансування соціальних програм. Соціальні підприємства часто зосереджуються на допомозі маргіналізованим або економічно незахищеним групам населення, постійно покращуючи їхні соціально-економічні умови.

Соціальні підприємці діють відповідно до чіткого набору принципів, якими вони керуються у своїх діях та рішеннях. Найважливішим серед них є непохитна відданість соціальній або екологічній місії. На відміну від традиційного бізнесу, який в першу чергу мотивується прибутком, соціальні підприємці роблять більший або не менший акцент на створенні значущого, сталого впливу[2].

Соціальних підприємців від їхніх звичайних колег відрізняють кілька ключових характеристик. Соціальних підприємців відрізняє підвищене почуття емпатії та соціальної обізнаності. Вони володіють глибоким розумінням спільнот, яким прагнуть служити, гарантуючи, що їхні ініціативи ґрунтуються на справжніх, емпатичних зв'язках.

Ризик, який часто асоціюється з підприємництвом, набуває унікального звучання у сфері соціального підприємництва. Хоча фінансові ризики визнаються, основна увага приділяється ризикам, пов'язаним з порушенням статус-кво та запровадженням змін. Соціальні підприємці сприймають невизначеність як каталізатор інновацій, а не як перешкоду.

Розвиток соціального підприємництва провіщає зміну цієї парадигми, переосмислюючи успіх так, щоб він охоплював ширший і більш значущий спектр впливу. Оскільки соціальні підприємці прагнуть більшого, ніж просто грошові прибутки, вони використовують різноманітні показники для вимірювання успіху, що відображають їхнє прагнення до створення позитивних змін у суспільстві[3].

В Україні продовжує відновлюватися та розвиватися, роль соціальних підприємств. Під час війни, соціальні підприємства сприяють вирішенню багатьох локальних соціальних проблем, ще й відіграють важливу роль у підтримці економіки, це помітно у регіонах, що постраждали від конфлікту. Розвиток соціальних підприємств створює робочі місця та сприяє інтеграції внутрішньоопереміщених осіб і допомагає зберегти місцеві громади активними учасниками економічних процесів.

Використані джерела

1. ThePowerofPurpose: UnveilingtheEssenceofSocialEntrepreneurship. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/power-purpose-unveiling-essence-social-rokicki-d-b-a-b-s--ak7tf>
2. Соціальна економіка та соціальні підприємства: розповідаємо про зростаючий тренд в Україні та світі. 2024р. URL: <https://social-change.com.ua/sotsialna-ekonomika-ta-sotsialni-pidpryyemstva-rozpovidayemo-pro-zrostayuchyj-trend-v-ukrayini-ta-sviti/>
3. SocialChange. (2023, вересень 20). Соціальна економіка та соціальні підприємства: Розповідаємо про зростаючий тренд в Україні та світі. SocialChange. <https://social-change.com.ua/sotsialna-ekonomika-ta-sotsialni-pidpryyemstva-rozpovidayemo-pro-zrostayuchyj-trend-v-ukrayini-ta-sviti/>

Беспалько Ольга

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВАРОРУХУ В РІТЕЙЛІ

Організація товароруху – це діяльність з планування та контролю за переміщенням продукції від місць її створення до місць продажу з метою задоволення потреб споживачів і з вигодою для підприємства [1]. Організація товароруху в роздрібній торгівлі є однією з ключових

функцій, що визначають ефективність роздрібного бізнесу. Товарні потоки охоплюють різні операції, пов'язані із закупівлею, транспортуванням, зберіганням, розподілом і продажем товарів кінцевому споживачеві. Якщо потік товарів добре організований, ритейлери можуть швидко реагувати на зміни попиту, оптимізувати витрати, знизити логістичні ризики та покращити обслуговування клієнтів.

Основні принципи товароруку:

- вибір найкоротших шляхів руху товарних потоків
- вибір найбільш оптимальних форм і ланковості товароруку
- використання найбільш економічного виду транспорту.

Найбільш економічний вид транспорту визначається найменшою сукупною вартістю перевезення товару і виконуваних робіт при транспортуванні.

На організацію процесу товароруку впливають фактори:

- специфіка товару
- частота попиту на товар
- ступінь складності асортименту
- стан розвитку матеріально-технічної бази
- стан організації процесу транспортуванні і складування
- розміщення виробника і споживачів.

Раціональна організація товароруку передбачає оптимальну його ланковість, тобто кількість ланок, через які проходить товар від виробника до споживача [2].

Логістика відіграє важливу роль у роздрібній торгівлі, оскільки включає планування, реалізацію та контроль фізичного переміщення товарів. Використання передових технологій таких як автоматизація складських процесів, GPS-відстеження транспорту, системи управління запасами і аналітичні платформи, може забезпечити безперебійні продажі і знизити витрати. Ланцюг постачання передбачає безперервний процес взаємодії між постачальниками та магазинами. Метою успішного управління запасами є збалансування надлишків і дефіциту, які мають безпосередній вплив на продажі та задоволеність клієнтів. Багатоканальна роздрібна торгівля поєднує онлайн і офлайн продажі та вимагає більш складної організації товарного потоку. Це дозволяє покупцям купити товари з кількох каналів і пропонує різні варіанти доставки, таких як само вивіз і доставка додому. Багато каналні ритейлери інтегрують усі канали продажів і логістики та ведуть єдину базу даних товарних запасів.

Основні проблеми товароруку в ритейлі включають:

- високі витрати на логістику
- проблеми з постачанням
- контроль запасів

Роздрібна торгівля є критично важливим процесом, який вимагає інтеграції логістики, управління запасами та технології для оптимізації витрат і задоволення попиту. Ефективне переміщення товарів дозволяє компаніям мінімізувати витрати, підтримувати необхідний рівень запасів, знижувати ризики та покращувати якість обслуговування клієнтів. З розвитком маркетингових підходів ритейлери постійно вдосконалюють свої логістичні процеси, що важливо для адаптації до нових ринкових умов і розвитку бізнесу.

Використані джерела

1. Стасюк В. В. Стан та шляхи розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами у Львівській області. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2022. Вип. 1. С. 45–52. DOI: <https://doi.org/10.30970/2227-6425.2022.1.45>

2. Птащенко О. В. Формування маркетингової підтримки товарної інноваційної політики. Бізнес Інформ. 2018. № 7. С. 160-162.

Божинський Дмитро

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Смерека С.Б.)

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

У ринкових умовах підприємство дійсно має значну самостійність у плануванні своєї діяльності, що включає не тільки розробку стратегічних і оперативних планів, але й визначення напрямів розвитку, мотивації праці, а також велику відповідальність за кінцеві результати. Таке середовище ставить перед підприємствами низку важливих завдань і викликів, які варто вирішувати на різних етапах планування.

Сучасне планування системи комунікацій підприємства є ключовим елементом ефективного управління, оскільки забезпечує координацію дій, об'єднання зусиль та досягнення стратегічних цілей організації.

Система планування на підприємстві – це процес постійної творчої діяльності, спрямований на організацію виробництва та реалізацію продукції, яка має попит як зараз, так і в майбутньому, включаючи визначення ключових економічних і соціальних цілей розвитку підприємства, а також пошук оптимальних технічних і організаційних рішень для досягнення цілей та завдань підприємства у перспективі.

Принципи планування діяльності підприємства є основою для розробки ефективних і обґрунтованих планів, що дозволяє підприємству досягати своїх стратегічних цілей, зберігаючи

при цьому гнучкість та адаптивність у ринкових умовах. Правильне застосування цих принципів створює умови для стабільної і ефективної роботи підприємства, а також сприяє оптимальному використанню ресурсів і досягненню бажаних результатів.

Слід зазначити, що комунікації є необхідним інструментом для координації діяльності на всіх рівнях управління, як по вертикалі, так і по горизонталі. Вони дозволяють отримувати та обмінюватися необхідною інформацією для забезпечення ефективної роботи організації. Для забезпечення ефективного функціонування підприємства необхідно налагодити ефективні комунікації з різними елементами зовнішнього середовища, такими як державні органи, споживачі товарів, громадські організації, засоби масової інформації, постачальники та партнери. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечити стабільний потік інформації і ресурсів, а також формувати позитивний імідж.

Удосконалення планування системи комунікацій підприємства доцільно здійснювати через запровадження сучасних форм і методів рекламної діяльності підприємства, що імплементуються у його плану діяльності через прийняття рішень. Прийняття рішень у галузі рекламної діяльності є багатогранним процесом, що вимагає детального аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Цей процес спрямований на вибір оптимального плану дій для досягнення поставлених маркетингових цілей підприємства.

Розробка рекламного плану та процес прийняття рішень є взаємопов'язаними етапами, що вимагають детального аналізу всіх варіантів дій. Використання структурованого підходу дозволяє підвищити ефективність рекламної діяльності та її узгодженість із загальною маркетинговою стратегією. Прийняття рішення щодо реалізації рекламної кампанії підприємства охоплює такі ключові етапи: оцінка поточної ситуації, розробка маркетингової стратегії та створення детального плану рекламної кампанії.

Таким чином слід зазначити, що процес комунікацій достатньо складний й багатогранний. Знання всіх видів комунікацій має важливе значення для маркетологів, менеджерів та керівників підприємств для вдосконалення ефективного обміну інформацією в управлінні підприємством та організації її діяльності.

Використані джерела

1. Каламан О.Б. Комунікативні процеси в системі управління персоналом індустрії гостинності / Економіка та управління підприємствами // Каламан О.Б., Дишкантюк О.В, Власюк К.В.: Випуск 71, 2023. – С. 128-134. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/71_2023/25.pdf

2. The Ukrainian National Office for Intellectual Property and Innovations (UANIPIO). URL: https://nipo.gov.ua/wp-content/uploads/2024/04/ENG_The_Strategic_Development_Plan_2024-2028-web.pdf

3. The Ukraine Plan (the Plan) 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/ukraine-facility-plan.pdf>

Бура Анастасія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

РОЛЬ УПАКОВКИ У ЗБЕРЕЖЕНІ СПОЖИВЧИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ ТОВАРІВ

Забезпечення якості та привабливості продукції є ключовою частиною глобалізації та конкурентного ринку. Її функції виходять далеко за межі простої естетичності, адже завдяки своїм функціям, вона виконує важливі захисні, комунікативні та екологічні задачі.

Основне призначення упаковки – захищати товари від несприятливого впливу навколишнього середовища. Наприклад, харчові продукти потрібно захищати від вологи, світла, кисню та механічних пошкоджень. Саме тому, в пакуванні таких продуктів використовують багатошарові матеріали, які створюють бар'єр проти проникнення зовнішніх факторів. Для промислових товарів, таких як електроніка та побутова техніка, упаковка щільно захищає товар від ударів і падінь під час його транспортування. Це є гарантом того, що продукт зберігає свої функціональні властивості до моменту його придбання споживачем.

Сучасні технології пакування, такі як вакуумна упаковка та модифіковані атмосфери (заміна кисню іншими видами газів), можуть значно подовжити термін зберігання харчових продуктів та зберегти більш естетичний вигляд продовольчим товарам. Як наслідок, виробники можуть зменшити втрати від псування чи пошкодження, а споживачі мають змогу отримати свіжі продукти навіть після їх тривалого перевезення. Наприклад, вакуумна упаковка може ефективно запобігти окисленню, яке псує смак та вигляд продуктів і зберегти їх аромат і текстуру. Це особливо важливо для продуктів з коротким терміном зберігання, таких як свіже м'ясо та риба та молочна продукція.

Інформація для споживача міститься на упаковці. Є дані про склад продукту, умови зберігання та інші важливі характеристики. Це забезпечує дотримання правил безпечного використання продукту та допомагає споживачеві зробити усвідомлений вибір. Важливим є і дотримання законодавчих вимог упакування. Наприклад, в Україні регулювання вимог до маркування товарів здійснюється відповідно до Закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» №2639-VIII від 6 грудня 2018 року. Він зобов'язує виробників надавати

повну та правдиву інформацію про товар, його склад і повну характеристику, що розміщується безпосередньо на упаковці або етикетці продукту який купує споживач.

На процес прийняття рішень споживачем впливає і маркетингова функція упаковки. Яскравий і привабливий дизайн може значно підвищити конкурентоспроможність товару на полицях магазинів і створити перше враження, яке є таким важливим у процесі покупки товару.

На законодавчому рівні в Україні встановлено низку вимог до упаковки товарів. Зокрема, Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» (№771/97-ВР) визначає загальні правила щодо пакування та маркування харчових продуктів. Він спрямований на забезпечення їхньої безпечності, збереження споживчих властивостей і надання споживачам повної інформації про товар. Крім того, Технічний регламент щодо упаковки та відходів упаковки, затверджений постановою Кабінету Міністрів України №917 від 24 січня 2001 року, регулює вимоги до екологічності упаковки, а також її правильної утилізації. Даний документ зобов'язує виробників і постачальників мінімізувати вплив упаковки на навколишнє середовище.

Упаковка є невід'ємною частиною будь-якого продукту, що забезпечує його безпеку, зручність використання та привабливий вигляд для споживача. Також його універсальність та практичність дозволяє виробникам досягнути високих стандартів щодо якості продукції, мінімізувати втрати та відповідати екологічним викликам сучасних тенденцій. Дотримання вимог законодавства також допомагає захистити інтереси споживачів і сприяти відповідальному введенню бізнесу.

Використані джерела

1. Гальчинський А. С. Технології пакування: сучасні підходи. Київ: Видавничий дім «Академія», 2022.
2. Пилипенко О. В. Маркетингові аспекти пакування. Харків: Бізнес Інформ, 2020.
3. Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» від 6 грудня 2018 року №2639-VIII.
4. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» від 23 грудня 1997 року №771/97-ВР.
5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Технічного регламенту щодо упаковки та відходів упаковки» від 24 січня 2001 р. № 917.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ ВЕТЕРАНІВ ТА ВЕТЕРАНОК

Перехід від військової служби до цивільного життя становить значний виклик для ветеранів та ветеранок. Цей процес супроводжується комплексом проблем, включаючи психологічні труднощі, проблеми працевлаштування та соціальної реінтеграції. Незважаючи на існування різноманітних програм підтримки, їх ефективність часто обмежується через фрагментарність послуг та нестабільне фінансування. Ці прогалини підкреслюють нагальну потребу в більш ефективній та стійкій моделі підтримки, пристосованій до унікальних потреб ветеранів.

Традиційні неприбуткові організації, які працюють у сфері підтримки ветеранів, стикаються з суттєвими викликами щодо забезпечення фінансової стійкості та масштабування своєї діяльності. Залежність від зовнішнього фінансування у вигляді грантів та пожертв створює невизначеність щодо довгострокової стабільності послуг. Соціальне підприємництво пропонує альтернативний підхід, який може подолати ці обмеження шляхом поєднання соціальної місії з підприємницькими практиками. Дослідники, які вивчають цю тему, зазначають, що нині можна говорити про формування екосистеми соціального підприємництва. Це підтверджується великою кількістю проєктів, організацій, навчальних і грантових програм, що активно сприяють розвитку цієї сфери [1].

З іншого боку, в зеленій книзі з соціального підприємництва наголошується на тому, що наразі екосистема соціального підприємництва в Україні залишається досить розрізною. З одного боку, здатність громадян до самоорганізації сприяє розвитку соціальних ініціатив знизу догори. Водночас на державному рівні соціальне підприємництво ще не отримало достатнього політичного чи юридичного визнання [2, с. 17].

Бізнес-модель, сфокусована на соціальному підприємстві, зумовлена прагненням до створення стійкої платформи підтримки ветеранів, яка поєднує фінансову життєздатність із потужним соціальним впливом. На відміну від класичного бізнесу, який спрямований виключно на отримання прибутку, соціальне підприємництво ставить у центрі своєї діяльності суспільну користь – у цьому випадку, допомогу ветеранам у реінтеграції та соціалізації через залучення до туристичної галузі. Соціальна місія стає рушієм підприємства, а не просто додатком до його діяльності, і ця модель створює значний соціальний ефект, який в іншому випадку був би важко досягнути. Це може сприяти тому, що соціальний бізнес зможе встановлювати вищу ціну на товар

аналогічної якості порівняно з традиційним бізнесом. Клієнти будуть готові платити більше, якщо підприємство чітко покаже, як використає додаткові кошти на соціально важливі ініціативи, і надасть звіт про досягнуті результати [3].

Соціальне підприємництво як підхід дозволяє вирішувати одразу кілька важливих завдань. По-перше, він забезпечує ветеранам можливість зайнятості, професійного розвитку та особистісного зростання, що є надзвичайно важливим для їхньої реінтеграції після служби. По-друге, така модель не залежить повністю від зовнішнього фінансування (державних чи грантових коштів), а натомість генерує власний дохід завдяки наданню туристичних послуг. Це дає змогу зберігати стабільність і незалежність, адже фінансові потоки надходять з ринку туристичних послуг, а не тільки від благодійних внесків чи державних програм. У довгостроковій перспективі це зменшує ризики залежності від бюджетів, які можуть змінюватися, і дозволяє зосередитися на ефективності послуг для ветеранів.

Соціальна орієнтація моделі також забезпечує конкурентну перевагу: клієнти, зокрема корпоративні клієнти та індивідуальні туристи, часто підтримують ініціативи з соціальною складовою, розуміючи, що витрачені ними кошти підтримують суспільно важливу справу. Це сприяє розвитку позитивного іміджу та підвищує рівень довіри до організації, що здійснює позитивний вплив на суспільство.

Крім того, соціальне підприємництво сприяє залученню громади та формуванню у ветеранів нового соціального статусу – як учасників та працівників туристичної галузі, а не лише як ветеранів. Вони стають активними учасниками економічної та соціальної сфери, долучаються до культурного обміну, діляться своїми знаннями та досвідом. Такий підхід руйнує стереотипи та допомагає суспільству побачити ветеранів як цінних, активних членів спільноти.

Використані джерела

1. Соціальне підприємництво: Ефективний інструмент подолання соціальних викликів в Україні? Артем Корнецький, Переклад статті «Sozialunternehmertum: EineffektivesInstrumentzurBewältigungsozialerHerausforderungeninderUkraine?»), яка була опублікована в журналі Ukraine-Analysen Nr. 210 (13.12.2018). Доступ від https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/sotsial-ne-pidpriemnytstvo-efektyvnyy-instrument-podolannia-sotsial-nykh-vyklykiv-v-ukraini/
2. Соціальне підприємництво в Україні. Зелена книга. Під загальною редакцією Валерія Кокотя. – К., 2020. – 89 с.
3. VeteranoPizza, «Горіховий Дім», «Україна без сміття» – бізнес, який приховує свою соціальність, бо в Україні це непопулярно. Як це змінити. Артем Корнецький, 20 листопада 2021

року. Доступ від <https://forbes.ua/leadership/veterano-pizza-gorikhoviy-dim-ukraina-bez-smittyu-biznes-yakiy-prikhovue-svoyu-sotsialnist-bo-v-ukraini-tse-nepopulyarno-yak-tse-zminiti-20112021-2815>

Вірик Богдан

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

РОЗВИТОК РИНКУ ТЕХНІЧНИХ КОНОПЕЛЬ В УКРАЇНІ: ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Ринок технічних конопель є однією з найбільш перспективних галузей сучасного агропромислового комплексу, яка демонструє стрімке зростання як в Україні, так і у світі. Завдяки унікальним властивостям конопель, їх широкому спектру застосування у виробництві текстилю, паперу, біопалива, фармацевтичної продукції та екологічних матеріалів, технічні коноплі стають важливим елементом сталого розвитку економіки. В умовах глобальних викликів, пов'язаних із екологічними кризами, обмеженістю природних ресурсів та зростанням попиту на органічну продукцію, технічні коноплі виступають альтернативною та екологічно безпечною сировиною. Україна, маючи сприятливі кліматичні умови, значний аграрний потенціал і багаторічну історію вирощування цієї культури, має всі передумови для відновлення та активного розвитку ринку технічних конопель.

Коноплі є однією з найдавніших технічних культур людства. У середньовічній Європі, зокрема в Англії, вони були стратегічною сировиною для виготовлення корабельних канатів. До кінця XIX століття препарати з конопель широко використовувалися в європейській та американській медицині для знеболення, лікування мігрені, безсоння тощо. Однак у 1960-х роках через асоціацію з марихуаною, яка має високий вміст психоактивного тетрагідроканабінолу, коноплі були заборонені на рівні ООН. Сьогодні промислові коноплі, що містять менше ніж 0,3% ТГК, є безпечними та легальними для використання дорослими. Їхні унікальні агрономічні та біологічні властивості сприяють відродженню галузі, особливо в Європі, де конопляна продукція набуває все більшої популярності[1].

Сучасний стан вирощування промислових конопель свідчить про значний потенціал цієї галузі для підтримки сталого розвитку економіки, особливо у контексті екологічного балансу та енергетичної ефективності. Зокрема, світовий ринок технічних конопель оцінюється у понад 4 мільярди доларів США на рік, а лідерами вирощування залишаються Китай та країни ЄС. Коноплі вирізняються універсальністю: їх використовують для створення понад 50 тисяч різноманітних товарів, виробництва біоетанолу, біогазу та як джерело відновлюваної енергії.

Водночас, Україна, яка має історичний досвід вирощування конопель, стикається з численними регуляторними та адміністративними перепонами. Попри потенціал цієї культури для відновлення ґрунтів, боротьби з ерозією та впровадження в сучасні сівозміни, площі під коноплями скоротилися з 120 тис. га до менш ніж 2 тис. га. Основні причини – застарілі нормативи щодо вмісту ТГК, складність ліцензування та бюрократичні бар'єри. Це призводить до втрати конкурентоспроможності українських виробників на міжнародному ринку, адже середня врожайність українських сортів значно поступається іноземним.

Експерти зазначають, що лібералізація регуляторного середовища, приведення законодавства до європейських стандартів та впровадження ефективних механізмів ліцензування могли б значно покращити ситуацію. Відновлення посівних площ до рівня середини ХХ століття здатне приносити Україні близько 100 млн доларів податкових надходжень щорічно, а розвиток терапевтичного використання конопель міг би збільшити ці прибутки в десятки разів.

Коноплі залишаються багатофункціональною культурою з великим потенціалом у промисловості, медицині та сільському господарстві. Їх використання, у тому числі в сучасних екологічних технологіях, відкриває нові перспективи для розвитку коноплярства як галузі. У контексті сталого розвитку, промислові коноплі демонструють великий потенціал для впровадження сучасних технологій, зокрема, через використання корпоративних інформаційних систем для оптимізації процесів управління, контролю якості та логістики. Ухвалення стратегічних рішень, спрямованих на подолання регуляторних бар'єрів, може не лише сприяти розвитку внутрішнього ринку, а й зміцнити експортний потенціал України в умовах інтеграції в глобальну економіку.

Використані джерела

1. Пархомчук. Т. Базис нової аграрної політики: як відродження коноплярства може допомогти економіці України. *Україна молода*. 2023. №27, URL:<https://umoloda.kyiv.ua/number/3862/188/176539>
2. Роїк, М. В., Кравчук, В. І., Квак, В. М., & Борівський, А. Ф. (2024). Дослідження принципів і стратегічних напрямків вирощування та використання промислових конопель в Україні. *Біоенергетика*. 2024. 1. 4–7. URL: <https://doi.org/10.47414/be.2024.No1.pp4-7>

ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНИХ ТА СОЦІАЛЬНИХ ЧИННИКІВ НА ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБ СПОЖИВАЧІВ

Сучасне суспільство характеризується різноманітними економічними та соціальними умовами, які істотно впливають на формування споживчого попиту. Можна розглянути, як ці фактори визначають наші вподобання та споживчу поведінку.

Перш за все, рівень доходів людей є основним економічним фактором, який безпосередньо впливає на купівельну спроможність споживачів. Високі доходи дозволяють витратити більше на якісні товари та послуги, тоді як низькі доходи змушують зосереджуватися на найнеобхіднішому. Крім того, економічна стабільність країни допомагає споживачам відчувати впевненість у майбутньому, дозволяючи їм робити великі покупки, наприклад автомобілі чи нерухомість, жити комфортніше.

Інфляція та зміни цін також є важливими факторами, що визначають поведінку споживачів. Вищі ціни можуть знизити попит на певні товари, змушуючи споживачів шукати дешевші альтернативи. У той же час доступність кредиту сприяє збільшенню продажів, дозволяючи споживачам платити частинами або використовувати кредитні кошти для здійснення покупок.

Культурні та соціальні особливості також відіграють важливу роль у формуванні споживчого попиту. Наприклад, традиції та культура країни визначають споживчі переваги, які відображаються на їжі, одязі та виборі розваг. Вплив дому та сім'ї не менш важливий, оскільки домашнє середовище може змінити пріоритети споживачів. Наприклад, сім'ї з дітьми мають інші потреби, ніж молоді люди чи пенсіонери.

Рівень освіти впливає на сприйняття споживачами товарів і послуг. Освічені споживачі краще аналізують і порівнюють продукти перед покупкою. Соціальні мережі та медіа також відіграють свою роль у формуванні споживчого попиту, оскільки реклама, відгуки та рекомендації блогерів впливають на вибір та покупку товарів чи послуг. Рівень доходу, економічна стабільність, культурні традиції та соціальні зв'язки визначають, що ми купуємо та як приймаємо рішення про покупку.

Економічні та соціальні фактори істотно впливають на формування споживчого попиту. Споживачі в сучасному світі досліджують товари і послуги. Які кращої якості чи відповідної ціни. Розуміння цих факторів дозволяє підприємствам коригувати стратегії, щоб задовольнити потреби споживачів і підвищити задоволеність клієнтів.

Використані джерела

1. Градюк, Н. Вплив нецінових факторів на формування ринкового попиту в Україні. У Фінансово-економічний розвиток України в умовах трансформаційних перетворень: матеріали III міжнародної наук.-практ. конф. 25–26 листоп. 2021 р. Львівський торговельно-економічний університет. 2021. с. 9–15. https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/LTEU_25-26_11_2021.pdf#page=9
2. Коломицева, О., Васильченко, Л. Особливості поведінки споживачів в умовах сучасного ринку. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*, 2022. 64. <https://doi.org/10.24025/2306-4420.64.2022.255971>

Данчак Данило

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.біол.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Сенік Ю. І.)

СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ БІРЖ В УКРАЇНІ

Товарні біржі є важливим елементом фінансово-економічної інфраструктури, сприяючи ефективному функціонуванню ринків товарів і послуг, стабільності економічної системи та забезпеченню справедливого ціноутворення. В умовах глобалізації та інтеграції економік, коли ринки стають все більш взаємозалежними, ефективна робота товарних бірж стає важливою складовою економічної стратегії країни, оскільки вони сприяють зниженню ризиків на ринках, підвищенню прозорості та надійності угод, а також дозволяють встановлювати справедливі ціни через конкуренцію і пропозицію.

В Україні товарні біржі виконують важливу роль у формуванні цін на сировинні товари, таких як зерно, метали, енергетичні ресурси, а також у сприянні розвитку фінансових і товарних контрактів. Вони є майданчиком для здійснення угод, зменшення ризиків для учасників ринку та створення прозорих умов для взаємодії покупців і продавців. Однак на сьогоднішній день в Україні існують значні проблеми, які стримують ефективний розвиток товарних бірж. Серед них можна відзначити відсутність чіткої та стабільної нормативно-правової бази, яка б регулювала біржову діяльність, низький рівень інфраструктурної підтримки біржових майданчиків, а також проблеми з довірою з боку учасників ринку. Усе це веде до обмеження потенціалу товарних бірж та створює перешкоди для розвитку ринку товарів і послуг в Україні.

Огляд першоджерел та сучасної наукової літератури показує, що українські науковці, зокрема Козак О. В., Черненко Т. О., а також низка інших економістів, активно досліджують питання розвитку біржової діяльності в Україні. Вони звертають увагу на важливість вдосконалення нормативно-правової бази, на необхідність розвитку інфраструктури бірж і посилення державного регулювання цієї сфери. Проте, незважаючи на досягнення в цій сфері, залишається ще багато нерозв'язаних проблем, зокрема в контексті інтеграції українських товарних бірж до міжнародних стандартів і забезпечення прозорості їх діяльності. Це, в свою чергу, вимагає глибшого дослідження, аналізу поточних проблем та розробки рекомендацій для їх вирішення.

Таким чином, дослідження розвитку товарних бірж в Україні є надзвичайно важливим для подальшого вдосконалення цього інституту, підвищення його ефективності та створення сприятливих умов для стабільного функціонування ринку товарів і послуг. Це, в свою чергу, сприятиме розвитку ринкової економіки, залученню інвестицій, підвищенню конкуренції та покращенню загальної економічної ситуації в країні.

Використані джерела

1. Солодкий, М. О., Ільчук, М. М., Яворська, В. О. Біржова торгівля на товарних ринках : навчальний посібник. К. : Редакційно-видавничий відділ НУБіП України, 2023. 588 с.

Дев'ятков Юрій

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасний ринок продукції характеризується високим рівнем конкуренції, що зумовлює необхідність впровадження інноваційних підходів до управління якістю продукції на підприємствах. Одним із ключових аспектів такого управління є інтеграція корпоративних інформаційних систем із системами управління якістю, що базуються на міжнародних стандартах, зокрема ISO 9001:2015.

Інноваційні підходи до управління якістю включають розробку та впровадження інтегрованих систем, які забезпечують узгодженість управлінських процесів, прозорість операцій та раціональне використання ресурсів. Для багатьох підприємств основою інтеграції стає стандарт

ISO 9001, до якого додаються інші стандарти, такі як ISO 14001, ISO 45001, GMP тощо, залежно від галузевої специфіки.

Системи управління якістю дозволяють значно підвищити якість продукції, оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати через дефекти та неякісну продукцію, а також забезпечити відповідність нормативним вимогам. На сучасному етапі розвитку підприємств важливо інтегрувати ці системи з новітніми інформаційними технологіями, включаючи елементи штучного інтелекту для прогнозування дефектів, автоматизації процесів контролю якості та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Основні переваги впровадження інноваційних систем управління якістю:

- забезпечення безпеки та якості продукції на всіх етапах життєвого циклу – від проектування до постачання кінцевому споживачеві.
- зниження фінансових витрат, пов'язаних із виробництвом дефектної продукції.
- оптимізація систем контролю якості через використання автоматизованих рішень.
- розширення ринків збуту та зміцнення конкурентних позицій підприємства.
- підвищення інвестиційної привабливості та довіри споживачів.

Інтегровані підходи до управління якістю базуються на впровадженні цифрових платформ, що поєднують функції моніторингу, аналізу даних і підтримки прийняття рішень. Наприклад, використання корпоративних інформаційних систем дозволяє підприємствам створювати єдину базу даних, яка охоплює всі процеси управління якістю, від виробництва до обслуговування клієнтів.

У сучасних умовах глобалізації та діджиталізації впровадження інноваційних підходів до управління якістю стає ключовим чинником підвищення ефективності діяльності підприємств, їх конкурентоспроможності та здатності до сталого розвитку. Таким чином, інтеграція систем управління якістю з інноваційними технологіями є необхідною умовою для створення високоякісної продукції, яка відповідає очікуванням споживачів і стандартам сучасного ринку.

Використані джерела

1. Д'яконова, А., Тітомир, Л., & Жовтяк, К. Інноваційні технології як фактор формування стратегії управління якістю послуг в готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2023. 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-22>
2. Ічетовкін, А. Організація системи інтегрованого управління в будівельній галузі. Шляхи підвищення ефективності будівництва. 2023. 1(52). 138–146. URL: <http://ways.knuba.edu.ua/article/view/297640>

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В РОЗВИТКУ УПАКОВКИ ДЛЯ ТОВАРІВ

Для кожного підприємця головна мета його діяльності – це продаж продукції та одержання прибутку, але для того, щоб продати споживачам товар, йому унікальна упаковка, яка буде приваблювати покупців саме до вашої продукції. В. Кривошей є відомим фахівцем у галузі пакування говорить: «Найближчим часом у відповідь на радикальні зміни, які безперервно впливають на людські відносини, розвиток пакування швидше прийме форму революції, ніж простої еволюції, особливо коли мова йде про споживчий ринок, продаж товарів та продуктів». Раніше упаковці не приділяли такого важливого значення як зараз, а просто під час її розробки в першу чергу враховувалися побажання виробників та продавців, але з часом ця тенденція поступово почала змінюватися в сторону споживачів. На даний момент, ми живемо в часи, коли виробник та продавець орієнтується більше на потреби споживачів, які не готові купувати його товар, яка не буде повністю задовільняти їх, вони не будуть її сприймати серед інших товарів, в яких є досконаліше пакування. Саме на цьому моменті і наголошував В. Кривошей: «На мою думку, саме споживач буде найголовнішою рушійною силою розвитку пакувальної галузі. Саме він буде визначати напрями цього розвитку, які будуть сприйматися професіоналами як пріоритетні». Через різке збільшення асортименту та номенклатури товарів, роль упаковки дещо змінилася, а саме, вона стає одним із засобів, що дозволяє виокремити товар з-поміж інших, а не, як було раніше – виключно зберігання товарів. Тому зростає додаткова споживча цінність для самого споживача, а не лише зовнішній вигляд, її привабливість.[1]

Ми живемо в часи вільного ринку, що зумовлює підприємців більше звертати увагу саме на пакування, для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку. Тому сьогодні важливо постійно вдосконалювати пакування, робити його технологічнішими, розробляти нові дизайни і відстежувати постійно зміни та тенденцій в суспільстві. Дизайнери також прагнуть, до того, щоб надати більшої унікальності упаковці, щоб виокремити себе з-поміж інших. Проте вона також повинна бути не складною при виробництві, порівняно не дорогою по відношенню до продукту, яких знаходиться всередині неї, міцною та відповідати екологічним нормам.

Через те, що споживачі все дедалі більше стають вимогливими, стає все складніше розробляти нові пакування, а самий процес графічного дизайну став більше автоматизований. Також дуже важливого значення набуває у сучасному дизайні пакування таке поняття як семіотика, оскільки дизайн заснований і працює на знаковій системі, вся його структура – це

система знаків, образів та їх значень, тому згадуючи про дизайн, ми нерозривно вплітаємо поняття семіотики.

Дизайнери у всіх компаніях шукають способи задовільнити нові потреби споживачів, роблячи дизайн пакування більш оригінальним, з нестандартними ідеями із застосуванням усіма можливими стратегіями маркетингу та дизайну. [2] Аналізуючи останні тренди, можна зробити висновок, що все більше дизайнери застосовують використання авторської графік та матеріалів, унікальне поєднання кольорів, які впливають підсвідомо на споживача, застосування топографіки та ефектних зображень, що дозволяє клієнтам вас помітити та запам'ятати. Найбільше запам'ятовують бренди, які мають власну ідею. Також можна додати трохи гумору та легковажності в дизайн пакування, це в свою чергу зближить покупця з вашим продуктом. Як приклад, може бути переможці щорічного міжнародного конкурсу Penta-wards, де представлено унікальні пакування від компаній з усього світу

Топографіка також є важливим елементом пакування, вона відіграє велику роль в ній, адже упаковка має також естетичну функцію, де шрифт може виступати як художнє оздоблення і водночас інформувати покупців про цей товар.

Отже, виходячи із вищесказаного, можна зробити висновок, що на сьогодні дизайн упаковки є важливим елементом продажу товару, щоб привернути увагу потенційних споживачів до вашої продукції та збільшити продажі. Аналізуючи сучасні упаковки, можна виділити чотири основних тренди. Перший тренд – більшої актуальності набуває семіотика, стає більша ефектність виразності. Другий тренд – все більше дизайнери звертають увагу на шрифт на упаковці. Третій тренд – це набуває популярності індивідуальність упаковки, а масовий, однаковий дизайн йде на другий план, тому зростає ексклюзивне пакування, що більше привертає увагу споживачів. Ці тренди націлені на молоду аудиторію, яка є більш новатором і відкидає традиції і завжди хоче щось нове та унікальне.

Використані джерела

1. Ганоцька О.В. Новітні тренди сучасного дизайну упаковки. Вісник ХДАДМ. 2013. 2. URL: <https://visnik.org.ua/pdf/v2013-02-04-ganotska.pdf>
2. Трендиупаковки – 2024. Експертна компанія Esko про тренди ринку упаковки у 2024 році. URL: <https://gofromagazine.com/trendi-upakovki--2024.html>

ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Сучасні підприємства активно інтегрують такі технології, як штучний інтелект (AI), блокчейн та Інтернет речей (IoT). Штучний інтелект забезпечує автоматизацію процесів, підвищення ефективності та покращення взаємодії з клієнтами через чат-боти та системи підтримки. Блокчейн забезпечує високу прозорість та безпеку фінансових операцій, що є критичним для фінансових структур та логістичних процесів. Інтернет речей дозволяє збирати та аналізувати дані в реальному часі, що сприяє оптимізації ресурсів та зниженню витрат. Наступний важливий аспект - це розвиток цифрових навичок. Підприємства мають інвестувати в безперервне навчання своїх працівників, щоб забезпечити їх актуальними знаннями і вміннями. Зокрема, важливими є навички роботи з даними, аналізу великих обсягів інформації, забезпечення кібербезпеки та цифрового маркетингу. Розвиток цих компетенцій забезпечує конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку.

Цифрова інфраструктура є основою для успішного функціонування бізнесу в умовах цифрових трансформацій. Надійні та швидкі мережі, хмарні обчислення та ефективні заходи кібербезпеки є критичними для забезпечення безперебійності бізнес-процесів. Хмарні технології дозволяють підприємствам зберігати та обробляти великі обсяги даних, забезпечуючи гнучкість та масштабованість. Цифрові трансформації стимулюють виникнення нових бізнес-моделей. Зокрема, розвиток електронної комерції дозволяє підприємствам охоплювати глобальні ринки, знижуючи витрати на фізичну інфраструктуру. Платформи для спільного використання ресурсів, такі як Uber та Airbnb, створюють нові можливості для підприємців, дозволяючи ефективно використовувати ресурси та оптимізувати витрати.

Регуляторне середовище також має значний вплив на розвиток підприємництва. Підприємства повинні дотримуватися законодавчих вимог щодо захисту персональних даних, ліцензування та сертифікації. Важливими є також податкові норми, що впливають на інвестиції в інновації та розвиток цифрових технологій. Успішна цифрова трансформація потребує зміни корпоративної культури. Підприємства мають бути відкритими до нових ідей, гнучкими та готовими до швидких змін. Формування цифрової культури вимагає постійних інвестицій у навчання та розвиток працівників, підтримки експериментів і впровадження інновацій.

Співпраця з іншими компаніями, стартапами та участь у технологічних кластерах сприяють обміну знаннями та ресурсами. Спільні проекти з технологічними партнерами можуть значно прискорити процес цифрових трансформацій. Фінансування та інвестиції є ключовими детермінантами успіху в умовах цифрових трансформацій. Підприємства повинні мати доступ до венчурного капіталу, державної підтримки та альтернативних джерел фінансування, таких як краудфандинг. Інвестиції в цифрові технології та інновації забезпечують стійке зростання та конкурентоспроможність підприємства.

Одним з основних факторів, що впливають на розвиток підприємництва в умовах цифрових трансформацій, є здатність підприємств адаптуватися до швидких змін на ринку. Це вимагає від компаній гнучкості та швидкої реакції на зміни в технологічному середовищі. Підприємства, що швидко впроваджують нові технології та адаптуються до змін, мають більше шансів на успіх у цифровому світі. Крім того, важливим є підхід до управління ризиками. Цифрові трансформації часто супроводжуються новими викликами та ризиками, зокрема у сфері кібербезпеки та захисту даних. Тому підприємства повинні розробляти ефективні стратегії управління ризиками та забезпечення безпеки даних.

Зростання конкуренції на глобальному ринку також впливає на розвиток підприємництва. Цифрові трансформації відкривають нові можливості для виходу на міжнародні ринки, але водночас посилюють конкуренцію. Підприємства повинні бути готові до конкуренції з іншими компаніями, що використовують цифрові технології для підвищення своєї ефективності та конкурентоспроможності. Важливим є також використання аналітики даних для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. Сучасні технології дозволяють підприємствам збирати та аналізувати великі обсяги даних, що допомагає виявляти нові можливості, прогнозувати тенденції та приймати стратегічні рішення. Аналітика даних стає важливим інструментом для підвищення ефективності бізнесу та досягнення конкурентних переваг.

Екологічна стійкість також стає важливим фактором у контексті цифрових трансформацій. Підприємства повинні враховувати екологічні аспекти у своїй діяльності та впроваджувати стратегії стійкого розвитку. Використання цифрових технологій може сприяти зменшенню екологічного впливу бізнесу, зокрема через оптимізацію використання ресурсів та зниження викидів. Підприємства, що дотримуються принципів стійкого розвитку, можуть отримати додаткові конкурентні переваги на ринку.

Окрім того, важливим є соціальний аспект цифрових трансформацій. Підприємства повинні враховувати вплив цифрових технологій на суспільство та забезпечувати соціальну відповідальність у своїй діяльності. Це включає підтримку зайнятості, розвиток місцевих громад, забезпечення рівних можливостей для всіх працівників та споживачів. Соціальна відповідальність стає важливим фактором для побудови довіри та репутації підприємства у цифровому світі.

Загалом, цифрові трансформації відкривають нові можливості для розвитку підприємництва, але також вимагають від підприємств гнучкості, інноваційного підходу та готовності до швидких змін. Підприємства, що здатні адаптуватися до цифрового середовища, інвестувати в розвиток цифрових навичок та технологій, співпрацювати з іншими компаніями та забезпечувати соціальну відповідальність, мають більше шансів на успіх у сучасному конкурентному світі.

Використані джерела

1. Грیشнова П. Є., Яценко О. В. Цифрова трансформація промисловості України: можливості та виклики. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2020. №7. С. 22-35.
2. Майорова, Т. В. Фінансові аспекти розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. Київ: Видавництво «Київський національний економічний університет», 2020. 256 с.

Дутка Яків

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

СУЧАСНИЙ СТАН І МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ АВТОРИНКУ УКРАЇНИ

Автомобільний ринок є важливим елементом економіки будь-якої країни, оскільки він прямо впливає на транспортну інфраструктуру, рівень мобільності населення та екологічну ситуацію. В Україні, однак, автомобільний ринок перебуває у стані трансформації, що зумовлено низкою соціально-економічних, політичних та екологічних чинників.

На сьогодні рівень автомобілізації в Україні є одним із найнижчих у Європі — 232 автомобілі на 1000 осіб, тоді як середньоєвропейський показник становить 610 авто на 1000 осіб. Основним джерелом поповнення українського автопарку є вживані автомобілі, імпортовані з-за кордону. Так, у 2021 році на ринку було зареєстровано лише 107,8 тисяч нових автомобілів, тоді як кількість імпортованих вживаних авто досягла 533,2 тисяч. На внутрішньому ринку продано ще 945,2 тисячі транспортних засобів. Це свідчить про домінування вживаних автомобілів на ринку: нові авто становлять лише 6,7% від загальної кількості зареєстрованих операцій купівлі.

Середній вік автомобілів в Україні також є високим. Наприклад, середній вік транспортних засобів, проданих на внутрішньому ринку у 2021 році, склав 14,8 року. У свою чергу, середній вік імпортованих авто того ж року був дещо нижчим — 11,9 року, що позитивно впливає на «омолодження» українського автопарку.

Війна, яка почалася у 2022 році, суттєво змінила ситуацію на авторинку. За експертними оцінками, з активного автопарку вибуло майже мільйон транспортних засобів, із яких

щонайменше 200 тисяч було знищено. Продажі нових автомобілів знизилися вдсятеро, а кількість пропозицій вживаних авто на онлайн-платформах скоротилася на 30%.

Незважаючи на виклики, український авторинок демонструє адаптивність та певні позитивні тенденції, що проявляються в наступному:

- перевага доступних автомобілів. Більше ніж 60% автомобілів, що купуються українцями, коштують до \$10 тисяч, тоді як частка автомобілів вартістю понад \$30 тисяч становить лише 5%. Така ситуація обумовлена низькою купівельною спроможністю населення.

- попит на економічні та практичні моделі. Українці все частіше обирають компактні хетчбеки та кросовери, які відповідають їхнім фінансовим можливостям та умовам експлуатації.

- розвиток онлайн-продажів. Пандемія COVID-19 та подальші обмеження стимулювали активне використання онлайн-платформ для купівлі-продажу автомобілів.

- зацікавленість у екологічних автомобілях. Інтерес до електромобілів і гібридів зростає, хоча їхня частка на ринку залишається незначною.

Можливості розвитку авторинку України залежать від ряду факторів, що визначатимуться такими аспектами:

- економічна стабільність (відновлення інфраструктури, підвищення доходів населення та стабілізація валютного курсу створять передумови для зростання попиту на автомобілі);

- державна підтримка (впровадження програм стимулювання купівлі електромобілів, фінансова підтримка для придбання нових авто та покращення процедури митного оформлення сприятимуть розвитку ринку);

- кредитування (розвиток банківського сектору та надання доступних кредитів можуть суттєво збільшити кількість угод купівлі-продажу);

- розвиток інфраструктури (поліпшення дорожньої інфраструктури стимулюватиме зростання попиту на нові автомобілі).

Таким чином, український автомобільний ринок перебуває у складних умовах, однак демонструє потенціал до відновлення та подальшого розвитку. Для досягнення середньоєвропейського рівня автомобілізації Україні необхідно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення купівельної спроможності населення, покращення інфраструктури та стимулювання імпорту нових і екологічних автомобілів. Успішна реалізація цих заходів сприятиме не лише зростанню авторинку, але й покращенню якості життя українців.

Використані джерела

1. Perekup.Pro. Автобазар України: Історія, сучасний стан і перспективи розвитку. 2023. URL: <https://perekup.pro/articles/avtobazar-ukrayiny>

2. eAuto.org.ua. Український авторинок: Історія, проблеми та як їх розв'язати. 2024. URL: <https://eauto.org.ua/news/130-ukrajinskiy-avtorinok-istoriya-problem-ta-yak-jih-rozv-yazati>

Калошкіна Богдана

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

ЕКОЛОГІЧНЕ МАРКУВАННЯ ТОВАРІВ: ВИДИ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ СПОЖИВАЧА

Екологічне маркування — система маркування продуктів харчування та споживчих товарів. Екологічні маркування можуть бути подані у вигляді формулювання, символу чи зображення на етикетці продукції або пакування, в документації на продукцію, в технічних бюлетенях, в рекламних матеріалах тощо. Мета екологічного маркування — це не лише інформування споживача, але й підвищення екологічної свідомості виробників. Введення маркувань стимулює їх вдосконалювати виробничі процеси, щоб відповідати міжнародним стандартам ISO 14020, ISO 14021 та ISO 14024, які є основою для сертифікації продукції та послуг [1].

За класифікацією Міжнародної організації стандартизації (ISO) екологічне маркування буває I та II типу. I тип екологічного маркування – визначає конкурентну перевагу об'єкта сертифікації за показниками його впливів на стан довкілля і здоров'я людини. Воно базується на незалежній перевірці третьою стороною, що підвищує довіру до продукції. Таке маркування вимагає відповідності численним екологічним критеріям, що охоплюють весь життєвий цикл продукту — від виробництва до утилізації [1].

Схема сертифікації та вимоги до такого маркування встановлені міжнародним стандартом ISO 14024. Об'єктом сертифікації може бути готовий товар, виріб, продукт або послуга що надаються на ринку. Оцінювання здійснюється на відповідність екологічними критеріям.

Екологічні критерії встановлюються стандартами, які діють в межах програми екологічного маркування I типу. Такі стандарти: розробляються окремо на кожну категорію товару чи послуги; встановлюють набір якісних і кількісних показників, яким повинна відповідати продукція протягом її життєвого циклу з тим, щоб відносно неї було надано право на застосування екологічного маркування I типу; не дублюють загальнообов'язкові вимоги згідно з чинним законодавством; повинні бути науково обґрунтованими, орієнтованими на найкращі доступні технології та методи управління.

У порівнянні з загальнообов'язковими державними вимогами – вимоги екологічних критеріїв за показниками безпеки та обмеження впливів на довкілля є суттєво жорсткішими [2].

II тип екологічного маркування належить до самодекларацій, тобто заяв, що не потребують додаткового незалежного оцінювання третьою стороною. При цьому будь-яка заінтересована

сторона має право отримати підтвердні документи належного застосування такого маркування. Цей тип маркування передбачає, що компанія самостійно заявляє про екологічні переваги своїх товарів або послуг, не залучаючи незалежні сертифікаційні органи. Основні принципи та вимоги до цього виду маркування викладені в стандарті ISO 14021. До II типу відносяться такі фрази як: вміст переробленого матеріалу, придатний до перероблення, придатний для компостування, розбірна конструкція, зменшене енергоспоживання, зменшене водоспоживання та інші. [2].

Екологічне маркування має велике значення для споживачів, адже екомарки надають споживачам інформацію про екологічні характеристики продукту, допомагаючи їм зробити свідомий вибір. Зменшення впливу на навколишнє середовище: Використання екологічно чистих продуктів допомагає зменшити викиди шкідливих речовин, зберегти природні ресурси та знизити рівень забруднення. Вплив на ринок: екологічне маркування дає виробникам конкурентну перевагу. Зокрема, продукція зі знаком, визнаним у Глобальній мережі екологічного маркування (GEN), має більші шанси на експорт та залучення екологічно свідомих споживачів. Також екомаркування значно сприяє збільшенню кількості екологічно прийнятних товарів у ритейлі. Це є важливим елементом формування ринку «зелених» товарів і послуг, орієнтованого на довгострокову екологічну стійкість.

Отже, екологічне маркування – це важливий інструмент, який допомагає споживачам зробити свідомий вибір на користь екологічно чистих продуктів. Воно виконує важливу інформаційну функцію, надаючи покупцеві дані про те, наскільки товар відповідає екологічним стандартам. У світі, де пропозиція товарів стає дедалі ширшою, маркування допомагає уникнути маніпуляцій та обрати продукцію, яка сприяє збереженню природних ресурсів. Окрім цього, екологічні знаки є своєрідним знаком довіри, адже вони підтверджують, що виробник діє відповідально, дотримується вимог сталого розвитку та турбується про вплив своєї діяльності на довкілля. Вибираючи такі продукти, ми не тільки дбаємо про своє здоров'я, але й робимо свій внесок у збереження планети.

Використані джерела

1. Берзіна С.В., Капотя Д.Ю., Бузан Г.С. Екологічна сертифікація та маркування: методичний довідник. URL: <https://www.ecolabel.org.ua/shcho-take-ekolohichne-markuvannia>

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ

Ринкова інфраструктура є основою функціонування сучасної економіки. Вона визначає ефективність економічних процесів, створює умови для розвитку підприємництва, забезпечує стабільність і конкурентоспроможність національної економіки. В Україні інституційне забезпечення ринкової інфраструктури набуває особливого значення, оскільки саме цей аспект сприяє інтеграції підприємств у глобальні ринки, формує сприятливе середовище для бізнесу та стимулює інновації. У цьому контексті важливим є дослідження принципів діяльності підприємств, які слугують базою для розвитку ринкової інфраструктури.

Розвиток ринкової інфраструктури в Україні вимагає дотримання основних принципів діяльності підприємств, які визначають стратегії розвитку, конкурентоспроможність і сталий прогрес. Інституційне забезпечення цієї інфраструктури сприяє ефективному функціонуванню різних типів підприємств, формуючи підґрунтя для економічного зростання.

Інституційна підтримка допомагає підприємцям визначати перспективні напрями діяльності, створювати стратегії для досягнення цілей і забезпечувати стійке джерело капіталу. Особливе значення має інтеграція підприємств у ринкові процеси через аналіз галузевих тенденцій, розвиток нових продуктів і послуг, а також пошук інноваційних маркетингових рішень. Це підвищує адаптивність підприємств до змін у ринковому середовищі.

Розвиток ринкової інфраструктури неможливий без вивчення конкурентів і ринкових умов. Дослідження споживчих тенденцій, аналіз найкращих практик і визначення ціннісних пропозицій для клієнтів є ключовими елементами інституційного забезпечення, що допомагають підприємствам займати стабільні позиції на ринку. Відносини з клієнтами, партнерами та інвесторами формують репутацію підприємств і сприяють їх успіху. Використання соціальних медіа та інших цифрових інструментів дозволяє підприємствам охоплювати широку аудиторію, сприяє прозорості бізнес-процесів і стимулює довіру споживачів. Це є важливою частиною функціонування ринкової інфраструктури в сучасних умовах.

Розвиток ринкової інфраструктури в Україні неможливий без впровадження цифрових технологій. Оцифрування бізнес-процесів підвищує ефективність підприємств, сприяє їх адаптації до викликів цифрової економіки, а також забезпечує прозорість діяльності. У контексті ринкової інфраструктури цифрові технології полегшують доступ до інформації, сприяють автоматизації процесів і підвищують конкурентоспроможність.

Ефективна співпраця між працівниками, керівництвом та іншими учасниками ринкової інфраструктури сприяє досягненню спільних цілей. Інституційна підтримка може стимулювати формування професійних об'єднань, сприяти обміну досвідом та інтеграції підприємств у міжнародні бізнес-мережі.

Інституційне забезпечення є невід'ємною складовою розвитку ринкової інфраструктури в Україні. Впровадження ефективних механізмів підтримки підприємництва, аналіз конкурентного середовища, розвиток комунікаційних стратегій, цифровізація та командна робота формують основу для сталого економічного зростання. Завдяки цим підходам підприємства здатні ефективно адаптуватися до змін у ринковому середовищі, що, у свою чергу, сприяє зміцненню національної економіки та її інтеграції у світову спільноту.

Використані джерела

1. Бойчик В. Є. Вплив ринкової інфраструктури на підприємницьку діяльність в Україні в умовах війни. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2023. № 5(16). DOI: 10.30857/2786-5398.2023.5.1
2. Гулей А.І., Гулей С.А. Цифрова трансформація вітчизняного банківського середовища в умовах розвитку фінтех-екосистеми. Український журнал прикладної економіки. 2019. № 1. С. 6–15.

Кісіль Роман

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

ОСОБЛИВОСТІ ДОСТАВКИ «ОСТАННЬОЇ МИЛІ» В ЛОГІСТИЦІ

Доставка «останньої милі» є одним із ключових етапів логістичного процесу, який відіграє важливу роль у забезпеченні високого рівня обслуговування клієнтів. Цей термін означає заключний етап доставки товару від складу або пункту сортування до кінцевого споживача. Особливості цього процесу обумовлені його складністю, високими витратами та необхідністю оперативного виконання замовлень. Термін «остання миля» походить із телекомунікаційної галузі, де він описував труднощі підключення окремих будинків до основної мережі. В управлінні ланцюгом постачання цей термін запозичено для позначення завершального етапу доставки товарів від транспортного вузла до кінцевого споживача.

Однією з головних особливостей доставки «останньої милі» є її вплив на загальну ефективність ланцюга постачання. Саме цей етап визначає швидкість доставки, точність виконання замовлень і рівень задоволеності клієнтів. У сучасних умовах, зростання популярності електронної

комерції та збільшення кількості індивідуальних замовлень сприяє значному ускладненню логістичних операцій.

Основні аспекти доставки «останньої милі» характеризуються особливостями, які стосуються вартісної, технічної, екологічної та ряду інших складових (рис. 1).

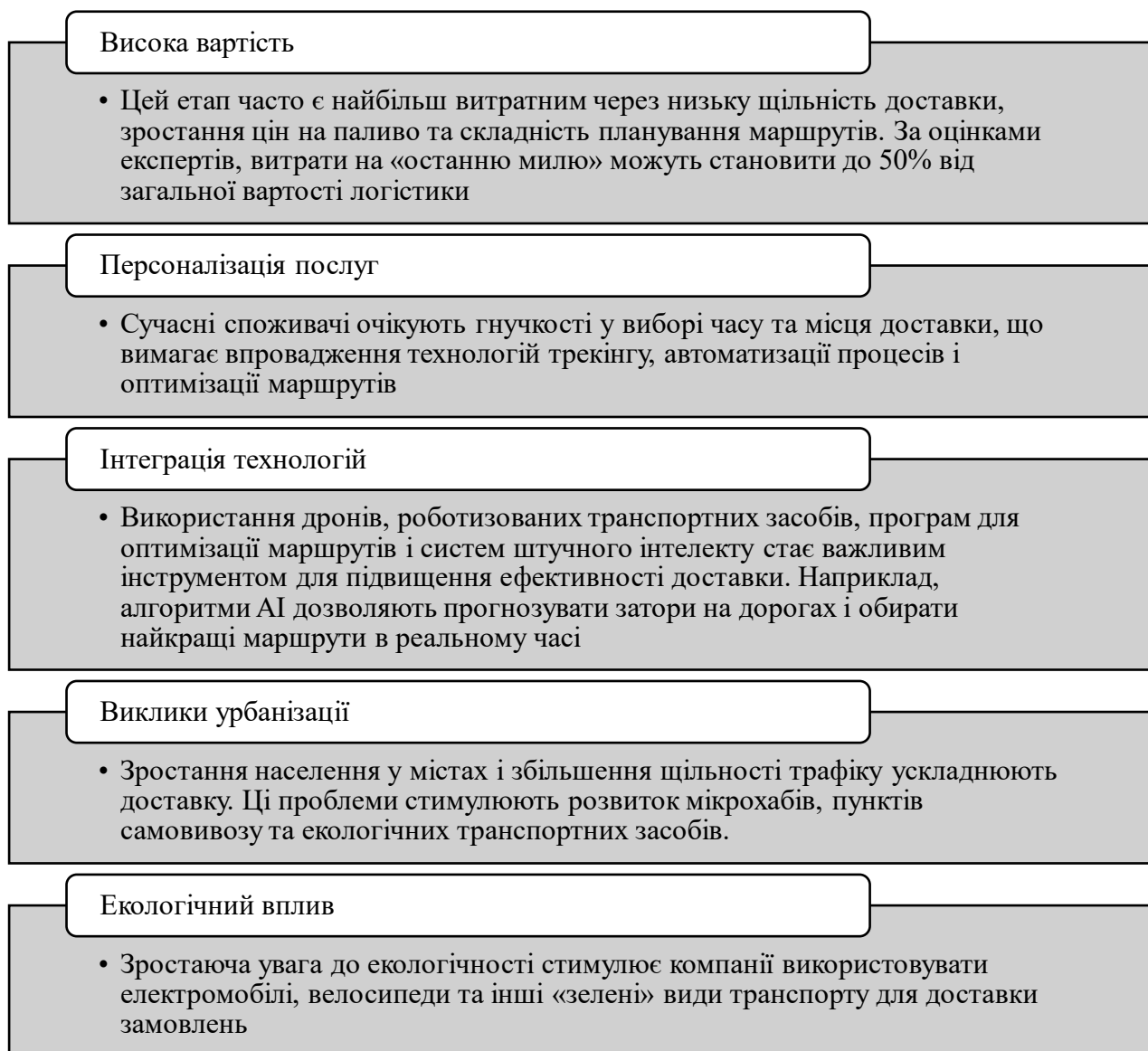


Рис. 1. Ключові аспекти доставки останньої милі

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2].

На поданому рисунку узагальнено ключові аспекти доставки «останньої милі», з акцентом на її високій вартості, яка є результатом складності планування та низької щільності доставки. Також підкреслюється важливість персоналізації послуг для задоволення потреб сучасних споживачів. Інтеграція сучасних технологій, таких як дрони, штучний інтелект і автоматизація, дозволяє підвищити ефективність цього етапу. Зростання урбанізації створює додаткові виклики через перенасиченість міських трафіків, що стимулює розвиток нових підходів, таких як

мікрохаби та екологічні транспортні засоби. Водночас екологічний аспект стає дедалі важливішим, сприяючи переходу на «зелені» технології доставки.

Таким чином, доставка «останньої милі» є складним, але надзвичайно важливим компонентом логістичного процесу. Для забезпечення її ефективності необхідно впроваджувати інноваційні технології, удосконалювати маршрутизацію та адаптуватися до очікувань споживачів. Орієнтація на стійкість, автоматизацію і персоналізацію послуг дозволить компаніям досягти конкурентних переваг у динамічних умовах сучасного ринку.

Використані джерела

1. Зрибнева, І. П. Аналіз новітніх технологій, методів та підходів у логістиці, їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання та підвищення продуктивності. Економіка та суспільство. 2024. 60. 415. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-60>

2. Cargoson. Що таке остання миля в логістиці? Cargoson. 2024. URL: https://www.cargoson.com/uk/blog/shcho-take-ostannya-myla-v-lohistrytsi?utm_source

Крисоватий Ігор

к.е.н., доцент кафедри підприємництва і торгівлі
Західноукраїнський національний університет

КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ УРБАНІСТИКИ В УКРАЇНІ

Спільне проживання людей та їх співпраця заради спільних інтересів визначили особливу потребу в упорядкуванні простору і організації взаємовідносин між людьми, що формують відповідну спільноту. Міста як центри суспільної, культурної та економічної діяльності від початку існували як осередки розвитку і безпеки. Акумуляуючи велику кількість населення, міста, тим самим, постійно перебували у пошуку раціональних форм суспільних відносин, гармонійної взаємодії і ефективної діяльності.

Урбаністика виникла, як наука що вивчає особливості формування і функціонування міст. Ці особливості постають під впливом різного роду чинників, що визначаються географічними і кліматичними умовами, економічним і ресурсним потенціалом, політичним, соціальним, культурно-історичним середовищем тощо. Таким чином, не зважаючи на наявність глобальних трендів і процесів у містобудуванні і управлінні містами, розвиток урбаністики в Україні відбувається за своєю, часто унікальною траєкторією, що поєднує в собі постсоціалістичний спадок ХХ століття, індустріальний занепад 1990-х, хаотичне слабоконтрольоване містобудування початку 2000-х, спроби застосування урбаністичних концепцій в 2010-х і протистояння військовим та епідеміологічним загрозам 2020-х років.

Урбанізація як складний соціально-економічний процес стала наслідком масштабних структурних трансформацій, в результаті яких відбулося не тільки переміщення в міста великої кількості населення, але й набув популярності міський стиль, покращився рівень життя і доступу до матеріальних і культурних благ, зріс рівень матеріального достатку і т.д. Водночас, складність функціонування урбанізованих систем суттєво зросла, а проблеми управління міським розвитком – ускладнилися. Урбаністика розглядається як один із напрямів розвитку міст, заснований на раціональному поєднанні соціального, економічного та просторового факторів задля забезпечення комфортних умов життя, роботи і комунікації в місті для його мешканців. Виділяють шість основних концепцій урбаністики:

- науковий урбанізм як системне упорядкування міського простору із акцентом на компактність і раціональність;
- екологічний підхід, що вивчає міське життя через призму екологічних взаємозв'язків і біологічних систем;
- урбанізм як спосіб життя, що акцентує увагу на соціально-орієнтованому розвитку міського простору;
- історична урбаністика – передбачає дослідження міст як соціокультурних феноменів з власною динамікою розвитку;
- тактичний урбанізм – визнає роль громадян та їх ініціатив у розвитку міст на рівні з муніципальними та урядовими впливами;
- ліберальний урбанізм – забезпечення інклюзивності через заохочення різних груп населення до формування міського простору [1].

Різні підходи і бачення щодо розвитку міст розглядають різноманітні чинники, які визначають схожі і відмінні риси урбаністики в різних країнах і регіонах. В цьому контексті увага до локальних особливостей поєднується із загальними глобальними процесами і накладається на конкретні обставини, які виступають детермінантами урбаністики. В позиції детермінізму, не існує випадкових явищ, оскільки кожне з них має свою причину. Відповідно до цього різні суспільно-економічні та інші явища і процеси можуть розглядатися з точки зору взаємозумовленості і залежності від впливу окремих чинників[2]. З іншої точки зору, вектори розвитку міських територій не завжди узгоджуються із визначеними детермінантами як причинами сучасного стану досліджуваного об'єкта. В багатьох випадках існують вагомні потужні сили, які забезпечують якісні зміни у сфері урбаністики. При цьому, такі зміни не пов'язуються прямо із поточною ситуацією, а виступають чинниками прогнозування майбутнього стану і є рушійними силами розвитку урбаністики.

Таким чином, урбаністика виступає як міждисциплінарна наука, яка спрямована на вирішення складних наукових і практичних проблем ефективного функціонування міст і великих

поселень в умовах динамічних змін. Особливості розвитку урбаністики в Україні обумовлюються детермінантами постсоціалістичного спадку і сучасних глобальних і регіональних трансформацій. Теоретичну основу урбаністики формують шість основних концепцій, які в сукупності забезпечують її різносторонній розгляд з позицій компактності і раціональності, екологічної стійкості, соціальної орієнтації міста, а також інклюзивності і соціокультурної особливості кожного населеного пункту. Визначення детермінантів і рушійних сил розгляду урбаністики дозволяє глибше розуміти механіку внутрішніх процесів і перспективи подальшого розвитку процесу управління розвитком міських територій в умовах сучасних викликів.

Використані джерела

1. Габрель, М. М., & Нагірний, П. Ю. Вступ до загальної теорії урбаністики. Сучасні проблеми архітектури та містобудування. 2017. 49. С. 264-274.
2. Дробот, С. А. Сутність детермінантів розвитку та їх класифікація. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 22 (1). 2018. 97–100.

Корецька Лідія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Птащенко О.В.)

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЯК НОВИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Цифрові трансформації стали невід'ємною частиною сучасного бізнес-середовища. Вони сприяють підвищенню ефективності, покращенню взаємодії з клієнтами та створенню нових бізнес-моделей. У цих тезах ми розглянемо основні аспекти та вплив цифрових трансформацій на розвиток підприємств, спираючись на сучасні дослідження та приклади успішних кейсів.

Перш за все, слід наголосити на важливості інноваційних технологій. Сучасні підприємства активно інтегрують такі технології, як штучний інтелект (AI), блокчейн та Інтернет речей (IoT). Штучний інтелект забезпечує автоматизацію процесів, підвищення ефективності та покращення взаємодії з клієнтами через чат-боти та системи підтримки. Блокчейн забезпечує високу прозорість та безпеку фінансових операцій, що є критичним для фінансових структур та логістичних процесів. Інтернет речей дозволяє збирати та аналізувати дані в реальному часі, що сприяє оптимізації ресурсів та зниженню витрат. Інвестиції в безперервне навчання працівників забезпечують їх актуальними знаннями і вміннями, зокрема у роботі з даними, аналізі великих

обсягів інформації, забезпеченні кібербезпеки та цифрового маркетингу. Розвиток цих компетенцій підвищує конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку.

Цифрова інфраструктура є основою для успішного функціонування бізнесу в умовах цифрових трансформацій. Надійні та швидкі мережі, хмарні обчислення та ефективні заходи кібербезпеки є критичними для забезпечення безперебійності бізнес-процесів. Хмарні технології дозволяють підприємствам зберігати та обробляти великі обсяги даних, забезпечуючи гнучкість та масштабованість. Цифрові трансформації стимулюють виникнення нових бізнес-моделей. Зокрема, розвиток електронної комерції дозволяє підприємствам охоплювати глобальні ринки, знижуючи витрати на фізичну інфраструктуру. Платформи для спільного використання ресурсів, такі як Uber та Airbnb, створюють нові можливості для підприємців, дозволяючи ефективно використовувати ресурси та оптимізувати витрати.

Регуляторне середовище також має значний вплив на розвиток підприємництва. Підприємства повинні дотримуватися законодавчих вимог щодо захисту персональних даних, ліцензування та сертифікації. Важливими є також податкові норми, що впливають на інвестиції в інновації та розвиток цифрових технологій. Успішна цифрова трансформація потребує зміни корпоративної культури. Підприємства мають бути відкритими до нових ідей, гнучкими та готовими до швидких змін. Формування цифрової культури вимагає постійних інвестицій у навчання та розвиток працівників, підтримки експериментів і впровадження інновацій.

Співпраця з іншими компаніями, стартапами та участь у технологічних кластерах сприяють обміну знаннями та ресурсами. Спільні проекти з технологічними партнерами можуть значно прискорити процес цифрових трансформацій. Фінансування та інвестиції є ключовими детермінантами успіху в умовах цифрових трансформацій. Підприємства повинні мати доступ до венчурного капіталу, державної підтримки та альтернативних джерел фінансування, таких як краудфандинг. Інвестиції в цифрові технології та інновації забезпечують стійке зростання та конкурентоспроможність підприємства.

Одним з основних факторів, що впливають на розвиток підприємництва в умовах цифрових трансформацій, є здатність підприємств адаптуватися до швидких змін на ринку. Це вимагає від компаній гнучкості та швидкої реакції на зміни в технологічному середовищі. Підприємства, що швидко впроваджують нові технології та адаптуються до змін, мають більше шансів на успіх у цифровому світі. Крім того, важливим є підхід до управління ризиками. Цифрові трансформації часто супроводжуються новими викликами та ризиками, зокрема у сфері кібербезпеки та захисту даних. Тому підприємства повинні розробляти ефективні стратегії управління ризиками та забезпечення безпеки даних.

Зростання конкуренції на глобальному ринку також впливає на розвиток підприємництва. Цифрові трансформації відкривають нові можливості для виходу на міжнародні ринки, але

водночас посилюють конкуренцію. Підприємства повинні бути готові до конкуренції з іншими компаніями, що використовують цифрові технології для підвищення своєї ефективності та конкурентоспроможності. Важливим є також використання аналітики даних для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. Сучасні технології дозволяють підприємствам збирати та аналізувати великі обсяги даних, що допомагає виявляти нові можливості, прогнозувати тенденції та приймати стратегічні рішення. Аналітика даних стає важливим інструментом для підвищення ефективності бізнесу та досягнення конкурентних переваг.

Екологічна стійкість також стає важливим фактором у контексті цифрових трансформацій. Підприємства повинні враховувати екологічні аспекти у своїй діяльності та впроваджувати стратегії стійкого розвитку. Використання цифрових технологій може сприяти зменшенню екологічного впливу бізнесу, зокрема через оптимізацію використання ресурсів та зниження викидів. Підприємства, що дотримуються принципів стійкого розвитку, можуть отримати додаткові конкурентні переваги на ринку.

Окрім того, важливим є соціальний аспект цифрових трансформацій. Підприємства повинні враховувати вплив цифрових технологій на суспільство та забезпечувати соціальну відповідальність у своїй діяльності. Це включає підтримку зайнятості, розвиток місцевих громад, забезпечення рівних можливостей для всіх працівників та споживачів. Соціальна відповідальність стає важливим фактором для побудови довіри та репутації підприємства у цифровому світі.

Загалом, цифрові трансформації відкривають нові можливості для розвитку підприємництва, але також вимагають від підприємств гнучкості, інноваційного підходу та готовності до швидких змін. Підприємства, що здатні адаптуватися до цифрового середовища, інвестувати в розвиток цифрових навичок та технологій, співпрацювати з іншими компаніями та забезпечувати соціальну відповідальність, мають більше шансів на успіх у сучасному конкурентному світі.

Використані джерела

1. Грیشнова П. Є. Цифрові навички у сучасному бізнесі. Київ: КНУ, 2019. 180 с. (с. 60-85)
2. Биков В. Ю. Електронна комерція: нові можливості. Київ: Економічна думка, 2018. 190 с. (с. 102-125)

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досягнення торговим підприємством тривалих конкурентних переваг є основою забезпечення його конкурентоспроможності. Для цього необхідно систематично аналізувати постачальників товарів, ринкових посередників, найвпливовіших конкурентів, безпосередніх споживачів. Також, не повинен залишитись поза увагою наявний потенціал торгового підприємства щодо розвитку конкурентних переваг.

В галузі торгівлі основними напрямками формування їх конкурентних переваг є: «управління персоналом, оскільки саме персонал є головним ресурсом зростання та процвітання у сфері послуг; управління процесом реалізації товарів, послуг як базовою функцією підприємства оптової торгівлі; управління процесом формування раціонального асортименту товарів, що сприяє залученню клієнтів; управління процесом надання супутніх послуг, зокрема передпродажних та післяпродажних послуг клієнтам» [1].

Для забезпечення конкурентоспроможності торгового підприємства недостатньою є ідентифікація його конкурентних переваг. Конкурентоспроможністю необхідно управляти, а це є процесом тривалим, складним і різнобічним.

Існує низка підходів до трактування сутності управління конкурентоспроможністю, яке розглядають як функцію управління, сукупність заходів, важелів і способів впливу на керований об'єкт, процес управління, системний підхід до управління. Беручи до уваги ці підходи, поділяємо думку прихильників системного підходу до управління конкурентоспроможністю торгового підприємства, який враховує мету управління, його принципи та функції, об'єкт та суб'єкт управлінського впливу, механізми управління та чинники впливу на нього. Систему управління торговим підприємством можемо визначити як сукупність взаємопов'язаних елементів для комплексного вирішення стратегічних і оперативних питань, виявлення сильних і слабких сторін реальних і потенційних конкурентів торгового підприємства, для формування і підтримки власних тривалих конкурентних переваг.

Метою управління конкурентоспроможністю торгового підприємства є забезпечення стабільності на ринку за умов економічних, політичних, соціальних та інших трансформацій середовища його функціонування, а об'єктом – досягнутий та прогнозний рівень конкурентоспроможності, який може забезпечити життєздатність торгового підприємства як

суб'єкта економічної конкуренції. Конкретними об'єктами управління є маркетингова діяльність, торгово-виробнича діяльність, техніко-технологічне забезпечення, персонал, фінансова діяльність, логістика, післяпродажний сервіс та ін.

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю торгового підприємства є коло осіб, здатних реалізувати мету а цілі управління: власник торгового підприємства, топ-менеджери, менеджери середньої ланки, органи управління місцевого самоврядування, загальнодержавні та галузеві органи управління.

При формуванні системи управління конкурентоспроможністю торгового підприємства необхідно враховувати внутрішні та зовнішні чинники впливу на конкурентоспроможність, використовувати загально управлінські економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні методи управління.

Використані джерела

1. Гринко Т.В., Гвініашвілі Т.З., Котловська Н.М. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. Економічний простір. Економіка та управління підприємствами. 2023. №185. С.49-53. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1265/1218>

Кравець Анастасія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ТОВАРОЗНАВСТВО

За останні десятиліття електронна комерція стала одним з найбільш швидкозростаючих секторів світової економіки. Її стрімке зростання справило значний вплив на міжнародну торгівлю, інвестиції, поведінку споживачів і структуру світової економіки в цілому. Через специфіку товарів, продуктів та послуг електронний бізнес може стати важливим конкурентним інструментом для компаній, які не можуть повністю перенести свої бізнес-процеси в електронне середовище. Саме тому для компаній вкрай важливо впроваджувати сучасні технології електронного бізнесу, які гарантують взаємодію між виробниками та максимально широкою і платоспроможною аудиторією потенційних споживачів [1].

Електронна комерція – це галузь економіки, в якій реклама, просування продуктів, торговельні угоди та фінансові транзакції здійснюються безпосередньо в Інтернеті [2]. Електронна комерція як система включає в себе: суб'єкти електронного бізнесу (виробники, продавці, посередники, покупці, споживачі), процеси (реалізація продукції та послуг, маркетинг,

розрахункові операції тощо) та мережі (як внутрішньофірмові, так і глобальні). Всі компоненти електронної комерції перебувають у взаємозв'язку завдяки засобам мережевого зв'язку.

Виходячи із характеру взаємодії зацікавлених сторін, електронна комерція охоплює кілька моделей, зокрема:

- B2B - торгівля між бізнесами. Тобто, за допомогою диджиталу одна компанія надає свої послуги або товари іншій компанії, а не роздрібному споживачеві;
- B2C - торгівля з кінцевими споживачами. В такій моделі компанія надає свої товари, послуги та сервіси безпосередньо роздрібному споживачеві. Більшість популярних онлайн-ритейлерів (від Amazon, до Rozetka), підпадають під категорію B2C, продаючи товари широкому загалу;
- C2C - торгівля між споживачами. Це модель електронної комерції, в межах якої один споживач продає щось іншим споживачам, маючи з ними рівний статус (Consumer-to-Consumer). Така модель може стосуватися й надання певних послуг або сервісів. Приклад такої комерції можна побачити на порталах на кшталт eBay та OLX;
- мобільна комерція (m-commerce), яка здійснюється через мобільні пристрої [3].

Зміни у способах продажу та купівлі товарів через електронні платформи вимагають від товарознавства адаптації до нових стандартів оцінки якості, сертифікації та логістики. Електронна комерція впливає на товарознавство у кількох аспектах, значно змінюючи підходи до оцінки, контролю якості та інших ключових функцій цієї дисципліни:

1. Оцінка якості товарів у цифровому середовищі. Відсутність фізичного контакту змушує продавців надавати точну інформацію про товари: матеріали, сертифікацію, умови зберігання, тощо. Це спонукає товарознавців розробляти стандартизовані описи, щоб забезпечити споживачів максимальною інформацією для ухвалення рішень.

2. Моніторинг і контроль якості на етапах постачання та доставки. Під час доставки товарів через платформи ЕК часто виникає ризик пошкодження або втрати якості товару. Це вимагає від товарознавців моніторингу і контролю умов зберігання, транспортування та пакування.

3. Управління зворотними потоками товарів. Електронна комерція характеризується зростанням зворотних потоків. Це відображається через повернення товарів, що можуть мати брак чи не відповідати очікуванням клієнтів. Для товарознавства це створює новий виклик, адже потрібно розробляти методи обробки повернень, перевірки якості після повернення та повторної сертифікації, що допомагає мінімізувати збитки для компаній і задовольнити потреби клієнтів.

4. Аналітика та прогнозування асортименту. Аналітика великих даних стає основою для оцінки змін у споживчих вподобаннях. Таким чином, ефективний аналіз асортименту сприяє зменшенню витрат на зберігання та мінімізує ймовірність залишків непроданих товарів.

Таким чином, розвиток електронної комерції спричинив значні трансформації у сфері товарознавства, змінюючи традиційні підходи до оцінки, маркування, контролю якості та управління асортиментом. Зростаюча популярність електронної комерції розширила ринки збуту, збільшивши важливість дистанційного контролю якості товарів та розробки стандартизованих описів, що дозволяє забезпечити споживачів повною і достовірною інформацією.

Використані джерела

1. Баула О.В., Лютак О.М., Федішин В.І. Розвиток електронної комерції та її вплив на вітчизняне та міжнародне бізнес-середовище 2024: *Збірник наукових праць «Економічний простір»* Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2024. С. 285 -286 URL : <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1567/1510>
2. Липська В., Що таке електронна комерція? URL : <https://wezom.com.ua/ua/blog/elektronna-komertsiya>
3. Патраманська Л.Ю. Електронна комерція: переваги та недоліки 2015: *Електронний журнал «Ефективна економіка»* Дніпро: Вид-во ТОВ «ДКС- центр», 2015. С. 1-2 URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/32.pdf

Микитишин Ярослав

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Смерека С.Б.)

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

У сучасних умовах, коли інновації все більше проникають у світову економіку, важливо розуміти їх вплив на різні сфери промисловості та бізнесу. Інноваційні технології не лише підвищують ефективність виробничих процесів, але й створюють нові можливості для розвитку підприємств і організацій. Вони дозволяють створювати нові продукти, знижувати витрати, покращувати якість продукції, а також підвищувати конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Промисловість швидко адаптується до змін і використовує новітні технології для розробки продукції, що відповідає сучасним вимогам споживачів. Інновації стають ключовим фактором у досягненні стійкого зростання. У таких умовах підприємства, які зможуть впроваджувати нові технології на етапі проектування та виробництва, отримають значну конкурентну перевагу. Ті підприємства, які активно інвестують в інновації, здатні випускати продукцію найвищої якості, яка відповідає сучасним стандартам і вимогам ринку.

Інноваційний потенціал є одним із найважливіших факторів, що визначають успішність інноваційної діяльності та виробництва інноваційних продуктів. Він відображає здатність системи (будь то держава, галузь, регіон або окреме підприємство) генерувати, розвивати та впроваджувати нові ідеї, технології та продукти. Без належного інноваційного потенціалу навіть найкращі інвестиції та розробки не зможуть бути реалізовані на практиці.

Інноваційний потенціал підприємства включає в себе такі компоненти, як науково-технічна база, фінансові ресурси, кваліфіковані кадри, інфраструктура для досліджень і розробок, а також організаційні можливості для ефективного впровадження нових ідей у виробництво.

Війна в Україні завдала значної шкоди розвитку впровадження інновацій на підприємствах. Так, у 2022 році загальне промислове виробництво скоротилося на 36,7%, в переробній промисловості – падіння на 41,0%», в машинобудівній галузі – 43,1%[1]. Продажі продуктів харчування у 2022 році зменшилися на 29% порівняно з 2021 та знизився до показників 2018-2019 років.

Так, показник реальний ВВП в країні скоротився на 29% у 2022 році, що є найбільшим скороченням у сучасній історії України. Хоча будівельний сектор постраждав найбільше зі спадом виробництва на 68%, найбільшого удару завдали основні скорочення в промисловості (38%), торгівлі (31%), сільському господарстві (28%), транспорті (44%)» [2].

Сталий розвиток підприємств в умовах мінливого зовнішнього середовища та наявності конкуренції неможливий без розробки відповідної стратегії. Стратегічні цілі, що стоять перед ним, характеризуються неоднорідністю, термін «стратегія підприємства» синтезує в собі систему стратегій, яка об'єднує різні види взаємопов'язаних стратегій та характеризується певною внутрішньою ієрархією. Інноваційна стратегія належить до рівня функціональних стратегій підприємства, поряд із товарною, маркетинговою, фінансовою, інвестиційною та іншими стратегіями.

Загальна стратегія стабільності, яка є найбільш поширеною в практиці роботи українських підприємств, являє собою зосередження на існуючих видах діяльності та їх підтримці. Ця стратегія звичайно використовується великими підприємствами, які домінують на ринку, або підприємствами, що діють на ринку з відносно невеликим потенціалом розвитку або з умовами збуту, що погіршуються (в останньому випадку використовується різновид стратегії стабільності – стратегія виживання). Основним завданням при реалізації цієї стратегії є підтримка існуючих ринкових позицій, у тому числі й інноваційного потенціалу. Тому й при обранні підприємством стратегії стабільності на функціональному рівні інноваційна стратегія є однією з необхідних компонент.

Інноваційна стратегія, що реалізується в рамках конкурентної стратегії економії на витратах, має чітку спрямованість на створення та впровадження таких інновацій, які були б

спрямовані на ефективне використання всіх видів ресурсів. При цьому особливу роль відіграє ефективність інноваційної діяльності – тобто витрати на створення та використання інноваційного потенціалу не повинні призводити до зростання собівартості одиниці продукції. Ця вимога суттєво обмежує інтенсивний розвиток інноваційного потенціалу, що може негативно вплинути на можливість подальшого розвитку підприємства.

Інноваційна стратегія, яка відноситься до рівня функціональних, має бути добре узгодженою з іншими функціональними стратегіями, які реалізуються в рамках обраних підприємством стратегій вищих рівнів ієрархії.

Використані джерела

1. The Ukrainian National Office for Intellectual Property and Innovations (UANIPPIO). URL: https://nipo.gov.ua/wp-content/uploads/2024/04/ENG_The_Strategic_Development_Plan_2024-2028-web.pdf
2. The Ukraine Plan (the Plan) 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/ukraine-facility-plan.pdf>

Муха Роман, Західноукраїнський національний університет

Волошин Роман,

к.е.н., доцент кафедри підприємництва і торгівлі

Західноукраїнський національний університет

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА АСОРТИМЕНТНУ ПОЛІТИКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах повномасштабного вторгнення росії на територію України і введеного воєнного стану, місцевий бізнес, зокрема сектор торгівлі, зіткнувся з безпрецедентними викликами, які мають значний вплив умови ведення підприємницької діяльності. Підприємства торгівлі опинилися перед необхідністю швидкої адаптації до змінених умов, що передбачають пошук альтернативних постачальників, переорієнтацію на внутрішній ринок, використання цифрових технологій для оптимізації процесів та покращення взаємодії з клієнтами.

Військові конфлікти накладають значні обмеження на економічну діяльність, породжуючи цілий спектр проблем, що охоплюють логістичні затримки, пошкодження інфраструктури, втрату ринків збуту, нестабільність попиту, а також психологічні та соціальні наслідки для персоналу. У цей критичний час підприємства торгівлі зіштовхуються з необхідністю швидкої адаптації до нових умов, розробки та впровадження нових стратегій ведення бізнесу, що включають пошук

альтернативних постачальників, переорієнтацію на внутрішній ринок, використання цифрових технологій для оптимізації процесів та покращення взаємодії з клієнтами.

Чимало підприємств сфери торгівлі постраждали або були знищені, а інфраструктура, що підтримувала їхню діяльність, отримала критичні ушкодження, серйозно зачепивши економічний потенціал різних регіонів. Так, лише за літній період 2022 року економічні втрати країни від війни оцінювалися в понад 30 млрд дол. США. Згідно з даними на березень 2022 року, військовий конфлікт завдав економіці країни збитків на суму понад 500 млрд дол. США. Найбільші втрати спостерігалися у таких сферах: інфраструктурні втрати (120 млрд дол. США), зниження ВВП (112 млрд дол. США), втрати серед цивільного населення (91 млрд дол. США), втрати у сфері бізнесу (82 млрд дол. США), втрати прямих інвестицій (50 млрд дол. США), а також втрати державного бюджету (47 млрд дол. США)[1].

В умовах воєнного стану асортиментна політика торговельних підприємств зазнала істотних трансформацій під впливом низки взаємопов'язаних факторів. Насамперед, суттєвого впливу завдали логістичні обмеження, спричинені військовими діями. Блокування морських портів та пошкодження транспортної інфраструктури призвели до порушення усталених ланцюгів постачання, що змусило підприємства шукати альтернативні маршрути доставки товарів. Це, своєю чергою, спричинило значне збільшення термінів поставок та зростання логістичних витрат, що безпосередньо позначилося на формуванні асортименту та ціноутворенні.

Істотних змін зазнала також структура споживчого попиту. Внаслідок військової агресії відбулася кардинальна переорієнтація споживачів на товари першої необхідності та продукти тривалого зберігання. Зниження купівельної спроможності населення призвело до зростання попиту на більш економічні товарні позиції. Водночас виникла потреба у специфічних товарах, характерних для воєнного часу, таких як портативні зарядні пристрої, генератори, термобілизна та інші товари, необхідні для виживання в умовах обмеженого енергопостачання та воєнних дій.

Особливо гострою проблемою стала втрата налагоджених зв'язків з постачальниками. Підприємства змушені були терміново припинити співпрацю з постачальниками з Росії та Білорусі, а також втратили доступ до постачальників на тимчасово окупованих територіях. Це створило необхідність оперативного пошуку нових партнерів та формування альтернативних ланцюгів постачання, що потребувало значних часових та фінансових ресурсів.

Фінансові обмеження також суттєво вплинули на асортиментну політику. Зменшення оборотних коштів ускладнило процес закупівлі товарів, а нестабільність валютних курсів негативно позначилася на можливостях формування імпортного асортименту. В умовах високої невизначеності підприємствам стало складніше прогнозувати обсяги продажів та планувати закупівлі, що призвело до необхідності перегляду підходів до управління товарними запасами.

Операційна діяльність торговельних підприємств зазнала суттєвих змін через необхідність підтримки мінімально необхідного асортименту в умовах постійної невизначеності. Підприємства змушені збільшувати страхові запаси критично важливих товарів та оптимізувати асортимент з урахуванням можливостей зберігання при відключенні електроенергії. Це вимагає додаткових складських приміщень та створює додаткове навантаження на оборотні кошти [2].

Зазначені фактори спонукають торговельні підприємства до суттєвої трансформації їхньої асортиментної політики. Відбувається активний перегляд асортиментних матриць із посиленням уваги до товарів першої необхідності та товарів підвищеного попиту в умовах воєнного стану. Підприємства все частіше звертаються до локальних виробників, намагаючись зменшити залежність від імпортних поставок та мінімізувати логістичні ризики. Водночас активно впроваджуються більш гнучкі системи управління товарними запасами, які дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту та ринкової ситуації. Значна увага приділяється розвитку онлайн-каналів продажу, що дає можливість розширити географію збуту та частково компенсувати втрати від закриття фізичних точок продажу у небезпечних регіонах.

Використані джерела

1. Гирич, С. В. Проблеми підприємств торгівлі в умовах воєнного стану та шляхи їх вирішення. *Економіка та суспільство*. 2024. 59. 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-79>
2. Уляшева, А. В., Нагорна, І. І. Особливості системи управління асортиментною політикою підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. IV Міжнародна науково-практична конференція. Київський політехнічний інститут. (2023). URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279703>

Назаревич Мар'яна

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Птащенко О.В.)

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В умовах цифрової економіки підприємства стикаються із новими викликами, які вимагають адаптації традиційних підходів до формування маркетингової політики. Серед таких викликів – стрімка зміна споживчих уподобань, зростання конкуренції та збільшення кількості каналів цифрової комунікації. Успішна маркетингова політика в цих умовах повинна враховувати не лише базові аспекти планування витрат, а й можливості використання цифрових інструментів для досягнення маркетингових цілей.

Одним із ключових факторів у цьому процесі є підприємство. Розміри підприємства, його виробнича потужність, рівень цифрової трансформації та адаптивність до змін мають вирішальне значення. У цифровій економіці витрати на маркетингові комунікації повинні включати як традиційні інструменти (наприклад, зовнішня реклама чи друковані матеріали), так і інноваційні цифрові технології, зокрема таргетовану рекламу, SEO-оптимізацію, контент-маркетинг, а також управління великими даними (BigData). Для підвищення ефективності комунікацій підприємства повинні інвестувати у навчання персоналу щодо використання сучасних цифрових інструментів, а також створювати внутрішні системи, що дозволяють автоматизувати процеси управління маркетинговими кампаніями.

Іншим важливим чинником є ринок. У цифрову епоху ринок швидко змінюється під впливом технологічного прогресу та глобалізації. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні постійно моніторити ринкову ситуацію, аналізувати поведінку споживачів за допомогою інструментів аналітики та враховувати динаміку ринкової еластичності. Цифрові технології дозволяють зменшувати витрати на маркетингові комунікації шляхом більш ефективного сегментування аудиторії та персоналізації повідомлень, що, у свою чергу, сприяє підвищенню результативності кампаній. Наприклад, за допомогою аналітичних платформ підприємства можуть прогнозувати попит і адаптувати свої стратегії до змін ринку майже в режимі реального часу.

Товар як елемент маркетингової політики також потребує адаптації до умов цифрової економіки. Етапи життєвого циклу товару у цифрову епоху стають коротшими через постійну потребу у впровадженні інновацій. Наприклад, для товарів на етапі впровадження цифрові інструменти можуть бути використані для створення попиту через вірусний контент чи соціальні мережі. На етапі зрілості основним акцентом маркетингових комунікацій стає утримання лояльності клієнтів за допомогою програм лояльності, персоналізованих пропозицій чи зручного користувацького досвіду.

Таким чином, формування маркетингової політики підприємства в умовах цифрової економіки вимагає комплексного підходу, що враховує специфіку кожного з наведених чинників. Інтеграція цифрових технологій дозволяє не лише оптимізувати витрати, але й підвищити ефективність маркетингових комунікацій, що є вирішальним фактором успіху в сучасних умовах.

В умовах цифрової економіки маркетингова політика підприємства має базуватися на поєднанні традиційних і цифрових інструментів, що враховують специфіку підприємства, ринку та товару. Використання технологій, таких як BigData, автоматизація маркетингових процесів, персоналізація комунікацій та прогнозування попиту, сприяє підвищенню ефективності маркетингових витрат і досягненню стратегічних цілей підприємства. Цифрові інструменти

дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни ринку, адаптувати свої стратегії до потреб споживачів і залишатися конкурентоспроможними в умовах глобалізації.

Використані джерела

1. Андрющенко О. Б., Старенков Д. О. Актуальність формування маркетингової стратегії в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2024. №6. С. 415–422. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-415-422> .

2. Білоусько Т. М. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 52. С. 430–437. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-76> .

Петрущак Ірина

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Бойчик І.М)

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні існує низка тлумачень сутності кадрової політики підприємств. Так, на думку О.Шаповал, С.Таранічева «кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці та її мотивації» [5].

О.Дяків, В.Островерхов вважають, що «кадрова політика – це «генеральний напрям кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму для визначення цілей і завдань, спрямованих на збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу, на створення кваліфікованого і високопродуктивного згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації» [3].

А.Коваленко, Д.Куценко «розглядають кадрову політику у механізмі управління економічною безпекою в умовах четвертої промислової революції» [4], а В.Білявський, К.Шуліковська трактують, що «сутність кадрової політики полягає у формуванні ефективної організаційної структури підприємства, тобто можливості приймати послідовні управлінські рішення та забезпечити справедливе ставлення до підлеглих» [1].

Виходячи з наведених а інших визначень, очевидним є те, що кадрова політика підприємства є частиною системи управління його персоналом, яка покликана виявити слабкі місця в організації праці та функціонуванні трудового колективу підприємства, розробити і запропонувати шляхи усунення або, принаймні, мінімізації цих проблем в якості основних напрямів стратегії кадрової політики. В такому випадку вона буде максимально сфокусованою на потребах та інтересах працівників.

В якості основної мети кадрової політики підприємства можна визначити забезпечення оптимального балансу різних процесів в системі управління персоналом, зокрема:

- наборі та комплектуванні кадрового складу підприємства;
- збереженні необхідної чисельності та структури кадрів;
- розвитку кожного окремого працівника і трудового колективу загалом.

Кадрову політику також можна розглядати як систему методів та заходів управлінського впливу на окремі суб'єкти менеджменту, які спрямовані на досягнення основної цілі підприємства – підвищення ефективності його функціонування, раціональне використання наявних трудових і матеріально-технічних ресурсів, підвищення конкурентоспроможності, збереження або й поліпшення власної ринкової позиції.

Для ефективної кадрової політики в торговому підприємстві повинна бути створена система управління кадрами, тобто планування забезпечення підприємства кадрами, організація роботи персоналу та його взаємодії з іншими виробничими ресурсами; керівництво кадрами та контроль за виконанням своїх функцій. Саме ці завдання повинна вирішувати кадрова політика підприємства, основна мета якої полягає в забезпеченні кожного робочого місця і посади персоналом відповідної професії, спеціальності та кваліфікації.

Кадрова політика має відповідний елементний склад, зокрема, пошук і залучення кадрів, розвиток і використання кадрів, стимулювання кадрів та ін. Виходячи із зазначених елементів кадрової політики можемо визначити, що «управління персоналом – це частина кадрової політики торгового підприємства і є цілеспрямованою діяльністю його керівників усіх рівнів щодо забезпечення кадрами, оплати і дисципліни праці, її гігієни, безпеки тощо» [2].

Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівників різних рівнів у торговому підприємстві стосовно його забезпечення кадрами, оплати праці працівників, дисципліни праці, гігієни праці, безпеки та ін. Основна мета управління персоналом торгового підприємства полягає в мінімізації його витрат на формування та утримання персоналу, максимізація результатів від здійснення цих витрат. Удосконалення управління персоналом торгового підприємства є визначальним компонентом формування його ефективної кадрової політики, оскільки саме через управління реалізується її мета і основні цілі.

Система управління персоналом включає цілий ряд функцій, кожна з яких на різних торгових підприємствах має різну «вагу» і значимість залежно від типу торгового підприємства, масштабу його діяльності, життєвого циклу, перспектив розвитку, підходів до організації торгово-технологічних процесів та ін.

Використані джерела

1. Білявський В.М., Шуліковська К.В. Основні аспекти формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. Підприємництво та інновації. 2022. Вип. 25. С. 33–40.

2. Бойчик І. Економіка підприємства: підручник. К.: Кондор-Видавництво. 2016. 378 с.
3. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ. 2018. 288 с.
4. Зачосова Н., Замогильна А. Значення кадрової політики підприємства для забезпечення стабільності його діяльності та кадрової безпеки. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2999/2919>
5. Шаповал О.А., Таранічев С.Л. Теоретичні аспекти управління кадровою політикою підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип.27. Ч.2. С.97–100. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27_2_2019ua/19.pdf

Ратушняк Ярослав

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Птащенко О.В.)

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасному світі, де цифрові технології стрімко змінюють правила гри, стратегія інноваційного розвитку підприємства набуває особливої важливості. Перехід до цифрової економіки, що супроводжується розвитком новітніх технологій, змінює не лише зовнішнє середовище бізнесу, а й внутрішні процеси компаній. Інновації стають основним чинником, що визначає конкурентоспроможність підприємства на ринку, здатність адаптуватися до змін і забезпечувати стійке зростання. Одна з компаній, яка активно впроваджує інноваційні стратегії для покращення своїх бізнес-процесів, – ТОВ «АТБ-Маркет». Стратегічний підхід до розвитку цього підприємства ґрунтується на інтеграції сучасних цифрових технологій у різні аспекти діяльності, що дозволяє оптимізувати витрати, підвищити ефективність і зберегти конкурентні переваги

ТОВ «АТБ-Маркет» активно впроваджує інновації у бізнес-процеси з метою забезпечення стійкого розвитку в умовах цифрової економіки. Зосереджуючись на інноваційному підході, компанія оптимізує витрати, підвищує ефективність операцій та покращує клієнтський досвід. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємства базується на аналізі ключових інноваційних практик, що забезпечують його конкурентоспроможність у цифрову епоху.

Однією з основних складових стратегії є впровадження цифрових технологій у логістичні процеси. Наприклад, використання ERP-системи дозволяє оптимізувати управління ланцюгами

постачань, забезпечуючи ефективну координацію між відділами. В умовах цифрової економіки ERP-система стає важливим інструментом стратегічного планування, який інтегрує дані з продажів, закупівель і логістики в єдину інформаційну платформу.

Застосування GPS-систем у логістиці дозволяє контролювати переміщення транспортних засобів, оптимізувати маршрути доставки, а також скорочувати витрати часу та пального. Інноваційний розвиток логістики передбачає перехід до впровадження технології DigitalTwin, яка забезпечує візуалізацію процесів у реальному часі та дозволяє логістам оцінювати загальну картину доставки. Це відкриває нові можливості для підвищення ефективності бізнесу за рахунок цифрового моделювання процесів. Ще одним напрямком стратегії є цифровізація маркетингових операцій. Автоматизовані системи аналізу даних про споживчий попит допомагають швидко реагувати на зміну трендів та оптимізувати розміщення товарів. Наприклад, програмне забезпечення, яке ідентифікує найбільш популярні продукти, сприяє підвищенню швидкості обслуговування клієнтів та ефективності роботи мерчандайзерів.

ТОВ «АТБ-Маркет» також активно працює над створенням Digital-магазину, що стане повноцінним віртуальним аналогом фізичних торговельних точок. У рамках цифрової економіки концепція онлайн-магазину дозволяє інтегрувати аналітику продажів, автоматизувати процеси замовлення та доставки, а також надавати клієнтам зручний доступ до асортименту продукції. Впровадження мобільного застосунку є ключовим етапом реалізації цієї концепції, що дозволить компанії відповідати сучасним очікуванням споживачів. Для подолання проблеми черг у магазинах пропонується інтеграція технологій штучного інтелекту, які здатні замінити традиційних касирів. Ці інновації дозволять не лише підвищити швидкість обслуговування, але й знизити витрати на оплату праці.

Усі ці заходи формують цілісну інноваційну стратегію, яка спрямована на зміцнення позицій ТОВ «АТБ-Маркет» в умовах цифрової економіки. Реалізація стратегії відбувається через чітко визначені етапи, які включають розробку, тестування та впровадження інноваційних рішень. Інвестиції у цифрові технології створюють основу для довгострокового розвитку підприємства, забезпечуючи зростання його конкурентних переваг.

Основні напрями інноваційного розвитку охоплюють такі елементи:

1. Логістика: впровадження DigitalTwin для покращення моніторингу та управління процесами.
2. Маркетинг: використання аналітичних систем для оптимізації асортименту та підвищення ефективності мерчандайзингу.
3. Цифрова торгівля: створення онлайн-платформ та мобільного застосунку для розвитку Digital-магазинів.

4. Клієнтоорієнтованість: застосування штучного інтелекту для автоматизації касових зон та персоналізації обслуговування.

Розглянута інноваційна стратегія розвитку ТОВ «АТБ-Маркет» в умовах цифрової економіки демонструє високий потенціал для покращення бізнес-процесів компанії. Впровадження таких технологій, як ERP-система, GPS-системи, DigitalTwin та інші інноваційні рішення в логістиці та маркетингу, дозволяє підприємству оптимізувати операційні витрати та покращити взаємодію з постачальниками і споживачами. Однак для досягнення бажаних результатів важливим є поетапне впровадження стратегії, постійний моніторинг і коригування дій у разі необхідності. ТОВ «АТБ-Маркет» має достатній фінансовий потенціал і технологічну спроможність для реалізації цих інновацій, що дозволить компанії не лише зміцнити свої позиції на ринку, але й стати лідером у галузі цифрових трансформацій.

Використані джерела

1. Костинець І. В. Стратегічні напрямки розвитку ринку послуг в умовах ризиків цифрової трансформації. Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. 2021. №6(20). С. 43–50. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2021/08/6.20._topic_Kostynets-I.V.43-50.pdf.

2. Шевчук І. О. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах макроекономічної нестабільності: кваліфікаційна робота магістра. Київ: Національний авіаційний університет, 2023. 115 с. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/64976/1/ФЕБА_2023_051_ЕП_Шевчук_І._О..pdf.

Ремізович Олександр

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Смерека С.Б.)

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Антикризове управління є важливим елементом стратегічного управління підприємством, особливо в умовах сучасної економічної нестабільності. Це процес, що дозволяє організаціям зберігати свою фінансову та операційну стійкість у кризових ситуаціях. Механізм антикризового управління включає різноманітні підходи та інструменти, що сприяють своєчасному виявленню кризових явищ та ефективному їх подоланню. Використання принципів системності, гнучкості, проактивності та постійного вдосконалення є запорукою успішної роботи антикризової системи на підприємстві.

Антикризове управління – це комплексний і багатогранний процес, який вимагає застосування широкого спектру знань і навичок. Дотримання зазначених принципів дозволить підвищити ефективність антикризових заходів і зменшити негативні наслідки кризи. Механізм

антикризового управління - це комплексний інструмент, який дозволяє організації ефективно протистояти негативним впливам та виходити з кризових ситуацій.

Основним в організації процесу антикризового управління є дотримання таких принципів: стратегічності; послідовності; своєчасності; гнучкості, маневреності, пристосування до середовища підприємства.

Система антикризового управління – це фундамент, на якому будується стійкість організації перед обличчям непередбачуваних обставин. Вона об'єднує набір інструментів, методів і процедур, спрямованих на попередження, виявлення та ефективне подолання кризових ситуацій.

Основні принципи, які необхідно враховувати при побудові такої системи:

- принцип системності, це комплексний підхід: криза впливає на всі аспекти діяльності організації, тому система управління повинна охоплювати всі важливі сфери – від фінансової до виробничої;

- принцип проактивності, це попередження кризи: тобто, система повинна бути орієнтована не тільки на реагування на вже виниклі проблеми, але й на їхнє попередження та здійснення моніторингу ризиків: постійний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища дозволяє виявити потенційні загрози на ранніх стадіях;

- принцип гнучкості – це адаптація до змін та готовність до непередбачуваного; принцип оперативності передбачає швидка реакцію та автоматизація процесів;

- принцип відповідальності – це чіткий розподіл обов'язків та особиста відповідальність; принцип інтеграції передбачає об'єднання зусиль та співпраця з зовнішніми партнерами;

- принцип постійного вдосконалення включає аналіз результатів та навчання персоналу.

Важливим аспектом побудови системи антикризового управління є розробка антикризового плану. Цей документ містить детальний опис можливих кризових ситуацій, порядок дій в кожному конкретному випадку, а також відповідальних осіб. Крім того, слід звернути увагу на такі аспекти: формування культури безпеки; забезпечення інформаційної безпеки; страхування ризиків.

Таким чином, ефективне антикризове управління є необхідною умовою для збереження стабільності підприємства в умовах економічної турбулентності. Важливими складовими цього процесу є розробка стратегічних планів, проактивний підхід до виявлення та мінімізації ризиків, а також постійне вдосконалення управлінських практик. Забезпечення гнучкості в організаційній структурі та швидка реакція на зміни в зовнішньому середовищі дозволяють підприємству не лише вийти з кризи, а й підвищити свою конкурентоспроможність у майбутньому.

Використані джерела

1. Копитко М. В., Грицан В. В. Сутність, значення та особливості антикризового управління підприємством в умовах впливу на нього чинників війни та євроінтеграційних

2. Ладунка І. С., Андришина О. І. Антикризове управління підприємством. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 320 с.

Ромашкін Даниїл

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Бойчик І.М.)

ВПЛИВ МЕРЧАНДАЙЗИНГУ НА ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ У ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Мерчандайзинг є однією з головних складових сучасних систем управління продажами, що забезпечує збільшення обсягів реалізації товарів, підвищення рівня обслуговування клієнтів і формування стійкої лояльності до бренду. Його інтеграція в загальну стратегію підприємства дозволяє ефективно поєднувати комерційні, маркетингові та логістичні процеси, сприяючи досягненню конкурентних переваг на ринку. У системі управління продажами мерчандайзингу забезпечується кілька суттєвих функцій, які сприяють оптимізації торговельного процесу, збільшенню обсягу продажів і підвищенню рівня задоволеності покупців. Розглянемо ці функції більш детально [1].

Перша функція - стимулювання попиту через оптимальну організацію торговельного простору. Це включає в себе правильне розміщення товарів на полицях, використання ефективного освітлення та оформлення вітрин. Мета цієї функції - забезпечити максимальну доступність продукції та створити сприятливі умови для покупок. Наприклад, розміщення популярних чи нових товарів на рівні очей покупця, а також організація зони для акційних товарів у зовнішніх шляхах покупців може значно збільшити ймовірність їх покупок. Така організація торговельного простору дозволяє привернути увагу до певних товарів, що сприяє стимулюванню попиту і, як результат, збільшує збільшення продажів.

Друга визначальна функція - інформування клієнтів. Це включає демонстрацію переваг товарів, пояснення їх характеристик, а також акцентування уваги на новинках чи акційних пропозиціях. Для цього використовує різні інструменти, такі як POS-матеріали, інформаційні стенди, QR-коди, електронні дисплеї. Цей процес дозволяє покупцям отримувати вичерпну інформацію про продукцію, що готова їм зробити обґрунтований вибір. Інформація також має суттєву роль у формуванні довіри до бренду, останні покупці можуть переконатися в якості товару та вигідності його покупки, з чіткими та доступними поясненнями.

Третя функція - підвищення лояльності покупців . Створення комфортного середовища є основою для побудови лояльних відносин з клієнтами. Це включає в себе не тільки фізичні аспекти магазину, такі як чистота, зручні проходи, комфортне освітлення, але й емоційну складову, як-от привітний персонал, індивідуальний підхід до кожного покупця, а також запровадження програми лояльності, що дозволяє клієнтам отримувати бонуси та знижки. . Коли покупці відчувають себе комфортно і виявляють довіру до торгової марки, вони частіше повертаються, що сприяє зростанню продажів і формуванню постійної клієнтської бази.

Таким чином, функції мерчандайзингу в системі управління продажами мають взаємозв'язок і сприяють досягненню кількох значущих цілей бізнесу. Стимулювання попиту, інформування клієнтів і підвищення лояльності покупців є багатьма аспектами, які дозволяють створити сприятливу середу для зростання продажів і підтримки стійких відносин із клієнтами [2].

Роль мерчандайзингу у формуванні попиту виникає у створених умовах, які спонукають покупців до здійснення покупки, навіть якщо її не було заплановано заздалегідь. Дослідження показують, що до 70% рішень про покупку приймаються одночасно в магазині. Це означає, що правильне розміщення товарів, оформлення вітрин та використання рекламних матеріалів може суттєво вплинути на обсяги продажу. Наприклад, продукти, які розташовані на рівні очей, зазвичай продаються на 30% краще, ніж ті, що знаходяться нижче або вище [2]. Створення спеціальної зони з акційними пропозиціями чи тематичними експозиціями додатково привертає увагу клієнтів і стимулює до імпульсивних покупок.

Використані джерела

1. Разумова Г. В., Болгаріна А. А. Вплив мерчандайзингу на поведінку покупців. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 71–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-13>.

2. Семенда Д.К., Корман І.І., Семенда О.В. Вплив мерчандайзингу на поведінку споживачів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Випуск 1 (28). С. 42–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-8>

Свистун Валентин

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Смерека С.Б.)

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Удосконалення організації реалізації стратегічного антикризового управління на

підприємстві повинно базуватися на впровадженні комплексної системи маркетингової реалізації стратегії підприємства. Основою для удосконалення організації реалізації стратегії досліджуваного підприємства повинна стати збалансована система показників (ЗСП) [1], яка може бути розглянута як універсальна система реалізації стратегії досліджуваного підприємства, що поєднує його стратегічну і операційну діяльність.

ЗСП виступатиме не тільки системою оцінки, але і системою реалізації стратегії досліджуваного підприємства, оскільки забезпечить вирішення задач переведення стратегії у тактичні дії і повноцінного виміру результатів. Цю систему показників доцільно використовувати в якості основного інструменту стратегічного управління і напрямку удосконалення організації реалізації стратегії досліджуваного підприємства, оскільки її впровадження дозволить вирішити проблему об'єднання зусиль на всіх рівнях для досягнення поставлених стратегічних завдань КПТМ ТОВ «Тернопільтеплокомуненерго»

Збалансована система показників (ЗСП) є стратегічним інструментом управління, який допомагає підприємству реалізувати свою місію, бачення та стратегію шляхом інтегрованого підходу до оцінки та управління основними аспектами діяльності. Вона фокусується на чотирьох ключових складових: фінансовій складовій; клієнтській складовій; внутріорганізаційній складовій; складовій навчання і розвитку персоналу. Процес побудови збалансованої системи показників (ЗСП) для підприємства, такого як КПТМ ТОВ «Тернопільтеплокомуненерго», дозволяє забезпечити ефективну реалізацію стратегічних цілей, доцільно здійснювати з такою етапністю:

- формування стратегічних цілей, їх структуризація за рівнями ієрархії;
- розробка показників цієї системи в розрізі її складових);
- розробка заходів, за допомогою яких можливим є досягнення встановлених стратегічних цілей підприємства;
- безпосереднє виконання заходів.

Стратегічна карта є ключовим інструментом візуалізації взаємозв'язків між стратегічними цілями підприємства, показниками та заходами у рамках збалансованої системи показників (ЗСП). Для підприємства стратегічна карта сприятиме удосконаленню управління підприємством і стане базою для прийняття рішень щодо розвитку КПТМ ТОВ «Тернопільтеплокомуненерго».

Побудова стратегічної карти подібна і будується на основних принципах побудови „дерева цілей”, хоча інформаційне її навантаження набагато більше, оскільки вона містить не тільки стратегічні цілі і заходи, але ще і показники[2], а також відображає зв'язок між окремими складовими збалансованої системи показників та напрямком здійснення управлінських дій (якщо розробка здійснюється згори донизу, то реалізація дій здійснюється у напрямку знизу догори). Отже, практична значущість збалансованої системи показників полягає в розробці

системи ключових цілей і показників, за якими оцінюється ступінь досягнення цих цілей та результати реалізації стратегій підприємства. Серцевиною збалансованої системи показників мають бути стратегічні цілі, які первинні по відношенню до показників і заходів.

Таким чином, впровадження комплексної системи маркетингового управління реалізацією стратегій підприємства на основі використання концепції організаційного розвитку і збалансованої системи показників сприятиме удосконаленню реалізації стратегії досліджуваного підприємства, загалом, і виступатиме основою для удосконалення організації реалізації стратегії КПТМ ТОВ «Тернопільтеплокомуненерго».

Використані джерела

1. Дворник І. В., Дворник О. В., Гарафонов О. В., Палієв В. В. Удосконалення механізму антикризового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. Т. 318, № 3. С. 338–343. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-52>.

2. Міньковська А. В., Саванчук Т. М. Антикризове управління як елемент удосконалення механізму підвищення ефективності функціонування підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-1>.

Сіреджук Юрій

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.біол.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Сенік Ю.І.)

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний розвиток підприємництва неможливий без систематичного вдосконалення товарної політики, що є одним із основних інструментів управління конкурентоспроможністю та адаптацією до змінюваного ринкового середовища. Інноваційні підходи в управлінні товарною політикою є важливими для забезпечення стабільного розвитку компаній та задоволення потреб споживачів. Вони сприяють не тільки підвищенню ефективності виробничих процесів, але й формуванню більш гнучкої та адаптивної стратегії підприємства. В умовах високої динаміки та технологічних змін необхідно впроваджувати інновації, що дозволяють прогнозувати попит, аналізувати споживчі уподобання, автоматизувати процеси та здійснювати інтеграцію сучасних інформаційних технологій, таких як ERP та CRM-системи, для створення ефективних бізнес-моделей.

Інноваційні підходи в управлінні товарною політикою підприємства базуються на використанні сучасних технологій, даних, креативних рішень та інтеграції міждисциплінарних

знань для покращення ефективності та конкурентоспроможності. Вони сприяють розробці стратегій, які забезпечують не лише поліпшення продуктів, а й оптимізацію бізнес-процесів. Одним із основних інструментів таких підходів є аналіз великих даних (BigDataAnalytics). Цей процес дозволяє обробляти та інтерпретувати обсяги інформації, що допомагає підприємствам ефективно прогнозувати попит, аналізувати споживчі уподобання та адаптувати стратегії.

Прогнозування попиту — важливий аспект, що дозволяє підприємствам заздалегідь визначити обсяг товарів чи послуг, необхідних на ринку. Це не лише знижує витрати на утримання запасів, але й забезпечує своєчасну доставку, оптимізує логістичні процеси і прогнозує сезонні коливання попиту. Аналіз споживчих уподобань допомагає компаніям краще розуміти потреби клієнтів, що є основою для створення персоналізованих пропозицій. Завдяки цьому, підприємства можуть покращувати свої продукти, орієнтуватися на найбільш перспективні сегменти ринку та підвищувати лояльність клієнтів.

Іншим важливим напрямом є автоматизація процесів, що включає впровадження сучасних ERP (EnterpriseResourcePlanning) та CRM (CustomerRelationshipManagement) систем. Вони автоматизують ключові бізнес-процеси, такі як управління фінансами, виробництвом, запасами та продажами, що дозволяє значно підвищити ефективність діяльності підприємства та знизити операційні витрати. Інтеграція e-commerce з ERP та CRM системами дозволяє автоматизувати взаємодію з клієнтами, забезпечуючи безперервний досвід у процесі продажу та обслуговування. Омніканальний підхід до продажів забезпечує зручність і доступність для клієнтів незалежно від каналу, що дозволяє підтримувати високий рівень лояльності та задоволеності.

Персоналізація пропозицій є основою сучасного маркетингу та управління товарною політикою. Адаптація продуктів, послуг і комунікацій до потреб конкретних клієнтів підвищує ефективність продажів, оскільки клієнти відчують, що їхні інтереси враховуються. І, нарешті, сталий розвиток — це інтеграція економічних, соціальних та екологічних аспектів у стратегію підприємства, що забезпечує довгострокову стабільність та позитивний вплив на навколишнє середовище.

Таким чином, удосконалення товарної політики підприємства через впровадження інноваційних підходів є ключовим фактором для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності на ринку. Інтеграція передових технологій, таких як автоматизація бізнес-процесів, аналіз великих даних та персоналізація пропозицій, дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінних умов, підвищувати рівень задоволеності клієнтів і забезпечувати сталість бізнесу. Враховуючи швидкий розвиток технологій, майбутнє товарної політики потребує ще більшої уваги до інноваційних рішень, які дозволять підприємствам не лише оптимізувати свої процеси, але й стати лідерами в умовах сучасної цифрової економіки.

Використані джерела

1. Князік А. В. Маркетингова товарна політика підприємства та напрями її вдосконалення (на прикладі ТОВ «Снек Драйв»). *Науковий вісник Національного авіаційного університету*. 2021. Вип. 1(72). С. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.18372/2306-1472.72.15356>.

2. Габрид А. Т. Товарна політика як елемент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології: Збірник наукових праць*. 2019. Вип. 1(1). С. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3551230>.

Сливка Владислав

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, зав. кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Собко О.М.)

ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах сучасного економічного середовища аграрні підприємства стикаються з численними викликами, пов'язаними з необхідністю підвищення ефективності виробництва, збереження конкурентоспроможності та адаптації до змінюваних ринкових умов. Конкурентні переваги є основним інструментом для забезпечення сталого розвитку та досягнення лідерства в галузі. Вони можуть бути досягнуті завдяки ефективному використанню інноваційних технологій, вдосконаленню управлінських процесів та розвитку людського капіталу.

В умовах глобалізації та інтенсивної конкуренції на ринку аграрної продукції, аграрні підприємства повинні активно працювати над посиленням своїх конкурентних переваг. Це є важливим чинником для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності функціонування таких підприємств. Конкурентні переваги можуть бути досягнуті через використання новітніх технологій, удосконалення управлінських процесів, а також через активне впровадження інноваційних підходів у виробничі та маркетингові стратегії.

Одним з основних напрямів посилення конкурентних переваг аграрних підприємств є розвиток інноваційних технологій виробництва. Впровадження автоматизації та цифрових технологій у процеси обробки землі, збирання врожаю та переробки сільськогосподарської продукції дає можливість значно підвищити ефективність і знизити витрати. Інновації в галузі агрономії, біотехнології та систем управління сільськогосподарськими підприємствами дозволяють зменшити вплив негативних факторів навколишнього середовища, підвищити стійкість до кліматичних змін та збільшити врожайність.

Не менш важливим чинником є модернізація управлінських практик підприємства. Агропідприємства повинні впроваджувати сучасні методи управління, такі як стратегічне

планування, аналітика даних та система моніторингу, що дозволяють оперативно реагувати на зміни ринкових умов. Використання систем управління підприємством (ERP, CRM), які дозволяють інтегрувати всі бізнес-процеси, є необхідною умовою для ефективного управління ресурсами та підвищення рівня обслуговування клієнтів. Підготовка висококваліфікованих кадрів, здатних адаптуватися до змінюваних умов ринку, є одним із основних факторів конкурентоспроможності. Важливим є також мотиваційне управління, яке сприяє створенню сприятливого корпоративного середовища та підвищує рівень залученості працівників у досягнення стратегічних цілей підприємства.

Аграрні підприємства, що прагнуть зміцнити свої конкурентні позиції, повинні враховувати й такі фактори, як покращення якості продукції та ефективність її збуту. Використання сертифікаційних стандартів якості, розширення асортименту продукції, а також розвиток ефективних каналів збуту через цифрові платформи та онлайн-маркетинг дозволяє забезпечити стабільний попит і конкурентоспроможність на ринку. Окремо слід зазначити значення стратегічного партнерства та кооперації в аграрному секторі. Спільні проекти з іншими підприємствами, державними органами та науковими установами можуть стати основою для реалізації великих інвестиційних проектів, що дозволяють аграрним підприємствам збільшити масштаби виробництва та оптимізувати витрати.

Таким чином, посилення конкурентних переваг аграрних підприємств є багатограним процесом, що вимагає комплексного підходу до інноваційного розвитку, вдосконалення управлінських стратегій та розвитку людського капіталу. Лише за умов інтеграції технологічних, організаційних і соціальних інновацій аграрні підприємства можуть забезпечити сталий розвиток, підвищення своєї конкурентоспроможності та збереження лідерських позицій на ринку аграрної продукції.

Використані джерела

1. Ільїн В. Ю. Конкурентні переваги аграрних підприємств з позицій міжнародного поділу праці. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2011. Вип. 5. С. 129–133.
2. Кундеус О. М. Формування конкурентних переваг суб'єктів аграрної економіки під впливом інноваційних кластерів. Інноваційна економіка. 2015. № 1. С. 45–50.

НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасного конкурентного середовища, аграрні підприємства, зокрема молокозаводи, стикаються з постійними викликами та необхідністю постійного вдосконалення стратегій управління, зокрема в частині управління персоналом. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності важливо здійснити ефективне стратегічне управління, орієнтуючись на розвиток внутрішнього потенціалу, зокрема людського капіталу. Сучасний підхід до стратегічного управління персоналом полягає в інтеграції новітніх методів підвищення ефективності роботи співробітників, стимулюванні їхнього професійного розвитку та формуванні корпоративної культури, яка відповідає вимогам ринку. Важливим елементом стратегії є адаптація управлінських підходів до специфіки галузі та змін на ринку, зокрема на прикладі ПрАТ «Тернопільський молокозавод». У цьому контексті стратегічне управління персоналом є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності підприємства та його позицій на внутрішньому і міжнародному ринках.

Для того, щоб підприємство досягло успіху в конкурентній боротьбі та забезпечило собі стійкі позиції на ринку, необхідно розробити стратегію управління персоналом, яка відповідає цілям компанії та умовам ринку. Впровадження ефективних методів стратегічного управління персоналом дозволяє підвищити продуктивність, вдосконалити взаємодію між відділами та знизити витрати, що є важливими елементами для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Першим кроком у стратегічному управлінні персоналом є чітке розуміння місії та стратегічних цілей компанії. Кожен співробітник повинен розуміти, як його діяльність сприяє досягненню загальних результатів підприємства. У зв'язку з цим важливим аспектом є створення системи комунікацій, яка дозволяє донести стратегію до всіх рівнів персоналу. Завдяки цьому можна забезпечити максимальну мотивацію працівників, їхній професійний розвиток та зростання ефективності.

Одним із напрямів підвищення ефективності управління персоналом є вдосконалення системи навчання та розвитку. Для досягнення високої продуктивності необхідно, щоб персонал мав відповідні знання та навички. Це може бути досягнуто через запровадження програм навчання та підвищення кваліфікації, що дозволяє співробітникам адаптуватися до нових умов і технологій.

Програми розвитку повинні бути спрямовані не лише на покращення професійних компетенцій, а й на розвиток особистісних якостей, таких як лідерські здібності та здатність до інновацій.

Крім того, для підвищення конкурентоспроможності підприємства важливо зосередити увагу на створенні позитивного корпоративного іміджу. Формування сильної корпоративної культури, що підтримує цінності підприємства та сприяє зміцненню взаємодії між працівниками, є важливим фактором для забезпечення високої мотивації. За допомогою таких підходів підприємство може створити сприятливе середовище для інновацій та творчості, що дозволяє реагувати на зміни на ринку та адаптуватися до нових вимог.

Особливо важливим є впровадження інноваційних методів управління, таких як гнучкі моделі організації праці, що дозволяють знижувати витрати та підвищувати ефективність. Це включає в себе використання інформаційних технологій для автоматизації процесів, впровадження програм лояльності для персоналу та запровадження гнучких графіків роботи, що дозволяє підвищити рівень задоволення працівників.

Для конкретних підприємств, таких як ПрАТ«Тернопільський молокозавод», важливо застосовувати індивідуальний підхід до управління персоналом, орієнтуючись на специфіку галузі та вимоги ринку. Наприклад, в умовах високої конкуренції на ринку молочної продукції, компанія повинна забезпечити ефективне управління персоналом для підтримки високих стандартів якості продукції, оптимізації витрат та розширення ринкових можливостей. Зокрема, ПрАТ«Тернопільський молокозавод» має змогу підвищити свою конкурентоспроможність через вдосконалення процесу набору, навчання та мотивації персоналу. Програмами розвитку персоналу повинні охоплюватися питання підвищення кваліфікації, впровадження інновацій у виробничі процеси та підвищення ефективності управлінських практик.

Загалом, підвищення ефективності стратегічного управління персоналом є важливим фактором, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність аграрних підприємств. Впровадження системи стратегічного управління персоналом дозволяє підприємствам адаптуватися до зміни умов зовнішнього середовища, підвищити продуктивність праці та забезпечити високий рівень якості продукції. Для ПрАТ«Тернопільський молокозавод» це означає не лише зміцнення позицій на вітчизняному ринку, але й успішний вихід на міжнародні ринки через покращення взаємодії з персоналом, підвищення його кваліфікації та створення стійкої корпоративної культури.

Використані джерела

1. Коваленченко Р. Розробка заходів щодо удосконалення стратегії управління персоналом сучасної організації. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2023. Вип. 1. С. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-1-45-50>.

2. Мельник О. В. Удосконалення системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації. *Економіка та управління*. 2022. Вип. 1. С. 12–18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6789012>.

Франчишин Андрій

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.біол.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Сенік Ю.І.)

ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Стійкість підприємства полягає в його здатності адаптуватися до змін зовнішніх і внутрішніх факторів і протистояти цим змінам, забезпечуючи стабільний розвиток підприємства у відповідності з поставленими цілями. На сучасному етапі, в умовах збройної агресії росії проблема забезпечення економічної стійкості стала особливо актуальною. Вдосконалення системи адаптації підприємств і організацій до змін зовнішнього та внутрішнього середовища є важливим для забезпечення їхньої конкурентоспроможності, стійкості та ефективного функціонування.

Однією з найважливіших умов забезпечення стійкості промислових підприємств сьогодні є постійне вдосконалення системи адаптації підприємств і організацій до змін зовнішнього і внутрішнього оточення. Внутрішнє та зовнішнє середовище підприємств, які працюють на зовнішніх ринках, ніколи не є стійким, а для українських промислових підприємств, є особливо небезпечним, що зумовлюється в основному нестабільною ситуацією в країні через ведення військових дій, високою конкуренцією на зовнішніх ринках, слабкою державною підтримкою, швидкістю зміни кон'юнктури.

Завдання забезпечення економічної стійкості підприємств потребує врахування набору чинників і параметрів під впливом якого вона формується: ефективність менеджменту, етика ведення бізнесу, успішність бізнес-розвитку, якість послуг, операційні і фінансові показники, інформаційна активність, кадровий потенціал, соціальна відповідальність, стійкість зв'язків з постачальниками і споживачами та ін. [1].

Виділимо основні напрямки підвищення економічної стійкості підприємства:

1. Забезпечення довгострокового функціонування. Економічна стійкість дає змогу підприємству зберігати стабільність навіть у кризових ситуаціях, підтримуючи виробництво, продажі та інші бізнес-процеси. Це гарантує виживання підприємства на ринку в умовах економічної нестабільності, змін кон'юнктури чи зростання конкуренції.

2. Реакція на зміни зовнішнього середовища. Сучасні ринки характеризуються динамічністю: зміни технологій, економічних умов, законодавства та споживчих уподобань. Управління економічною стійкістю дозволяє швидко адаптуватися до таких змін, мінімізуючи негативний вплив на бізнес.

3. Протидія ризикам і загрозам. Внутрішні ризики (наприклад, неефективне управління, проблеми з ресурсами) та зовнішні (наприклад, економічні кризи, політична нестабільність) можуть суттєво впливати на діяльність підприємства. Управління економічною стійкістю дозволяє вчасно виявляти ці ризики, оцінювати їхній вплив і розробляти заходи для їхнього нейтралізування.

4. Підтримка конкурентоспроможності. На конкурентному ринку економічно стійке підприємство здатне підтримувати або покращувати свої позиції. Управління стійкістю сприяє оптимізації витрат, підвищенню якості продукції та розробці нових конкурентних переваг.

5. Оптимізація фінансових результатів. Ефективне управління економічною стійкістю дозволяє підприємству уникати фінансових втрат через непродумані рішення, підтримувати рентабельність діяльності, забезпечувати стабільні грошові потоки. Це важливо для залучення інвестицій, кредитування та розвитку [2].

6. Забезпечення сталого розвитку. Економічна стійкість дозволяє підприємству не лише зберігати стабільність, але й інвестувати в розвиток: інновації, розширення ринків, підвищення кваліфікації персоналу. Управління стійкістю формує передумови для довгострокового зростання, враховуючи соціальні та екологічні аспекти.

Управління економічною стійкістю є необхідним інструментом для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та розвитку підприємства. Воно дозволяє вчасно реагувати на виклики, уникати ризиків і створювати умови для сталого зростання в динамічних умовах ринкового середовища.

Використані джерела

1. Савченко М. Розвиток категоріального базису «економічна стійкість». *Галицький вісник*. 2019. № 2(12). С. 5-17. URL: <https://r.donnu.edu.ua/bitstream.pdf>

2. Закорко П.П., Бреус В.Є. Оцінка економічної стійкості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип.17. С.464-467. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/76.pdf

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Удосконалення асортиментної політики підприємства є важливим елементом забезпечення ефективного функціонування та зростання конкурентоспроможності компанії. Правильне формування асортименту товарів дозволяє максимально задовольняти потреби споживачів, одночасно забезпечуючи стабільні фінансові результати. Одним з інструментів для оптимізації товарного асортименту є АВС-аналіз, що дає змогу об'єктивно оцінити вклад кожної товарної позиції в загальний обсяг продажів і прибуток. У цьому контексті на прикладі ТОВ «Текстиль Галичина» розглядається ефективність застосування АВС-аналізу для оптимізації асортиментної політики підприємства, що дозволяє виявити ключові товарні позиції, які забезпечують основний дохід, а також визначити менш прибуткові товари для подальшого коригування.

Для удосконалення формування асортиментної політики ТОВ «Текстиль Галичина» необхідно впровадити АВС-аналіз як основний інструмент для оптимізації товарного асортименту. АВС-аналіз дозволяє ранжувати продукцію за її значущістю для загального обсягу продажів, що дає змогу виявити основні драйвери доходу та товари з низькою рентабельністю, на основі чого можна коригувати асортиментну політику.

Метою АВС-аналізу є впорядкування товарів за їхнім внеском у загальний обсяг продажів чи прибуток підприємства. Такий підхід дає змогу точніше розподіляти управлінські ресурси, зосереджуючи зусилля на найбільш прибуткових позиціях. Це також дозволяє своєчасно виявляти слабкі сторони в асортименті, оптимізувати структуру товарного портфеля та підвищити ефективність асортиментної політики.

Основним параметром для проведення АВС-аналізу є обсяг реалізації продукції по окремих товарних позиціях. Процес аналізу включає сортування товарів за спаданням обсягу продажів, визначення частки кожної позиції в загальному обсязі реалізації та обчислення їхнього накопиченого підсумку. В результаті проведеного АВС-аналізу асортименту продукції ТОВ «Текстиль Галичина» за 2023 рік було виділено три основні групи: А, В та С.

Група А включає найбільш прибуткові позиції, що забезпечують основну частину доходу компанії. Це товарні позиції, які становлять 60% асортименту, але забезпечують до 80% обсягу продажів. Вони вимагають постійного контролю запасів, точного прогнозування попиту та активної маркетингової підтримки для забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку.

До групи В належать товари, що займають середню частку у загальному обсязі продажів. Вони забезпечують стабільний, але менш значущий прибуток, що становить близько 15% обсягу реалізації. Стратегія для цієї групи полягає в підтримці поточного рівня продажів та забезпеченні стабільної присутності на ринку.

Група С складається з товарів з найменшим вкладом у загальний обсяг продажів, що становить лише 5%. Ці позиції потребують додаткового аналізу щодо ринкової актуальності та конкурентоспроможності. Для таких товарів можливою стратегією є удосконалення маркетингових кампаній або навіть повний вихід з ринку, якщо вони не відповідають стратегічним цілям підприємства.

Проведення АВС-аналізу асортименту продукції ТОВ «Текстиль Галичина» дозволило визначити ключові товарні позиції, які є основними драйверами прибутку та мають найбільший попит на ринку. Рекомендації щодо удосконалення асортиментної політики на основі результатів аналізу сприятимуть підвищенню ефективності управління товарним портфелем і забезпечать стабільність фінансових показників підприємства. Визначення товарів групи А, В та С дозволяє зосередити ресурси на продуктах, що забезпечують найбільшу рентабельність, оптимізуючи витрати і вдосконалюючи маркетингові стратегії для кожної групи. У цілому, застосування АВС-аналізу є важливим кроком у напрямку оптимізації асортиментної політики, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та прибутковості ТОВ «Текстиль Галичина».

Використані джерела

1. Гаврилюк О. В. Удосконалення асортиментної політики торговельного підприємства в умовах індустрії моди. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-16-1>.

2. Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2019. Вип. 1. С. 287–292. DOI: <https://doi.org/10.20535/1810-9358.2019.1.287-292>.

Шимків Степан

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Конкурентоспроможність підприємства є ключовим фактором його успіху в умовах ринкової економіки, і має багатогранну природу, яка включає адаптивність, ефективність

використання ресурсів, задоволення потреб клієнтів і формування конкурентних переваг. Серед основних підходів до її визначення виокремлюють компаративний, ресурсний та системний підходи, які дозволяють створити комплексне бачення цього поняття. Конкурентоспроможність тісно пов'язана з якістю продукції, ціною та унікальністю, а також залежить від організаційних, управлінських та кадрових аспектів діяльності підприємства. Сучасні умови глобалізації, технологічних змін та зміни споживчих вподобань ставлять високі вимоги до адаптації підприємств та їхньої ефективності.

Управління конкурентоспроможністю є важливою частиною стратегічного менеджменту, що забезпечує здатність підприємств ефективно діяти на ринку та досягати довгострокових переваг. Визначення ключових факторів впливу, розробка стратегій адаптації та оптимізація внутрішніх процесів є основними аспектами цього управління. Класифікація чинників конкурентоспроможності дозволяє оцінити як зовнішні, так і внутрішні аспекти, що впливають на ринкові позиції підприємства. Вивчення теоретичних аспектів управління конкурентоспроможністю створює основу для розробки ефективних рішень, що сприяють сталому розвитку та адаптації підприємств до умов глобалізації та інтеграційних процесів.

Глобалізація та постійні зміни у ринковому середовищі підприємства суттєво впливають на підприємства, що прагнуть утримувати та підвищувати свої конкурентні переваги, і вимагають від них швидкої адаптації до нових викликів. Індивідуальні стратегії, спрямовані на забезпечення стабільної позиції на ринку, сьогодні вже не є достатніми. Для досягнення стійких конкурентних переваг важливо впроваджувати інноваційні механізми управління, які здатні забезпечити оперативну реакцію на зміни зовнішнього середовища та внутрішні трансформації організації. Інноваційні механізми управління конкурентними перевагами є складним та багатогранним процесом, що включає в себе як технологічні, так і управлінські нововведення. Вони охоплюють не тільки розвиток нових продуктів чи послуг, але й удосконалення управлінських систем, бізнес-процесів, а також культурних та організаційних аспектів компанії. В умовах жорсткої конкуренції саме впровадження таких інновацій стає вирішальним фактором для підтримки та збільшення конкурентоспроможності підприємства.

Актуальність впровадження інноваційних механізмів у управлінні конкурентними перевагами полягає в тому, що сучасні підприємства повинні не тільки реагувати на зміни, але й активно формувати конкурентні переваги, які дозволяють їм випереджати конкурентів. Це вимагає постійного пошуку нових підходів до управління, інтеграції нових технологій, покращення ефективності процесів та вдосконалення взаємодії між усіма підрозділами організації.

Для забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємств особливо важливим є впровадження інновацій в управлінські системи та бізнес-процеси. Інновації не тільки покращують ефективність виробничих та управлінських функцій, а й дозволяють підприємствам

отримувати конкурентні переваги в умовах зростаючої конкуренції на внутрішньому та міжнародному ринках.

Використані джерела

1. Тульчинська, С., Радкевич, Д. Стратегія підвищення конкурентоспроможності українських товаровиробників на світовому ринку. *EconomicSynergy*. 2021. 1. 29–37. <https://doi.org/10.53920/ES-2021-1-4>

2. Шевчук, Н. А., Сербін, О. Аналіз шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2020. 25. 123–130.

Шостак Анна

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
підприємництва і торгівлі ЗУНУ Волошин Р.В.)

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ДЛЯ СЕРТИФІКАЦІЇ ХАРЧОВИХ ТОВАРІВ

IFS створив єдину основу для взаємної оцінки продавців, постачальників і виробників товарів продовольчої групи. Сертифікат IFS дає найбільш повну гарантію для споживача, що конкретна харчова продукція відповідає всім необхідним вимогам з якості та безпеки. Стандарт IFS заснований на принципах HACCP, GMP, ISO 9001, його законодавчою основою служать Європейські директиви і регуляції. Даний стандарт схвалений GFSI (GlobalFoodSafetyInitiative).

Стандарт IFS визначає:

–єдині критерії моніторингу можливостей компаній-виробників харчової продукції виробляти і реалізовувати повністю безпечні продукти харчування, які б відповідали законодавчим вимогам та специфікації;

–дотримання комплексних вимог щодо організації виробництва продовольчої продукції, виробничої гігієни, дотримання технологічного процесу, кваліфікації персоналу і т.д.;

–зниження матеріальних витрат на витрати виробника для проведення процедури підтвердження сертифікації харчової продукції при здійсненні поставок, в тому числі і при експорті.

Сертифікація IFS - це авторитетний захід практично для кожного підприємства, яке здійснює виробництво або переробку харчової продукції. Вимоги даного стандарту були визнані найбільшими світовими мережами роздрібної та оптової торгівлі, у яких річний оборот становить не менше шістдесят відсотків усього світового обороту. Сертифікація на відповідність вимогам стандарту IFS надає підприємствам відмінну можливість постачати власну продовольчу

продукцію на європейський ринок. А для тих постачальників, які є членами FCD або HDE, сертифікація IFS потрібна для того, щоб незалежно від країни компанії-постачальника підписати договір.

Таким чином, проведення сертифікації на відповідність продукції стандарту IFS дозволяє підприємствам отримати кілька ключових переваг, що, в свою чергу, надає їм відмінну можливість удосконалювати якість своєї продукції, а також сприятиме отриманню конкурентних переваг на ринку.

Система аналізу небезпечних чинників і критичних точок контролю (у латинській аббревіатурі - HACCP «HazardAnalysisandCriticalControlPoints») є науково-обґрунтованою системою, що дозволяє гарантувати виробництво безпечної продукції шляхом ідентифікації і контролю небезпечних чинників. Система HACCP є єдиною системою забезпечення безпеки харчової продукції, яка довела свою ефективність і прийнята міжнародними організаціями.

При розробці системи HACCP, команда експертів використовує сім основоположних принципів. Такий підхід включає ідентифікацію й аналіз небезпечних чинників, пов'язаних із усіма етапами виробництва харчових продуктів, починаючи з приймання сировини і закінчуючи відвантаженням продукції кінцевому споживачу. Біологічні, хімічні і фізичні небезпечні чинники розглядаються з огляду їх впливу на безпеку продукту. У результаті аналізу небезпечних чинників визначаються Критичні Точки Контролю (КТК). Потім розробляються критичні межі для кожної КТК, а також процедури моніторингу і ведення записів. Ефективність системи HACCP залежить від процедур перевірки, застосовуваних для підтвердження того, що система працює.

Обов'язкова вимога українського законодавства, яке у зв'язку з гармонізацією з європейським законодавством включило в себе вимоги по обов'язковій наявності у операторах харчового ринку діючої системи HACCP (нова редакція Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпеки і якості харчових продуктів» вступила в дію 20.09. 2015р.).

Використані джерела

1. IFS (International FeaturedStandards). URL: www.ifs-certification.com
2. Марценюк, М.М., Гвоздецька І.В. Міжнародні стандарти якості. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3 (2). С. 154-156.

НОВІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Бадзюнь Богдан, Гоцуляк Юлія

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Окрепкий Р.Б.)

МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У кризових умовах для ефективної організації маркетингової діяльності важливо грамотно формувати товарну політику. При цьому необхідно розуміти, що товар займає центральне місце в маркетинговому комплексі. Товарна політика є важливою ланкою в процесі продажу товарів та невід'ємною частиною маркетингової стратегії. Вона стосується практичного впровадження першого елемента маркетингового комплексу — продукту (product). Основні питання товарної політики включають: що виробляти, для кого та в якому вигляді це робити.

Особливістю маркетингової товарної політики є її орієнтація на задоволення потреб покупців, ставлячи на перше місце попит, а не виробничі можливості підприємства. Головний принцип — «виробляти те, що потрібно ринку, а не просувати вже виготовлене». У цьому контексті особливе значення набуває поняття якості товару. Товарна політика служить базою для ухвалення інших маркетингових рішень, які безпосередньо впливають на процес купівлі та просування товару від виробника до споживача.

Маркетингова товарна політика враховує реальні умови функціонування підприємства і його специфічні особливості. В залежності від цих умов, підприємства, що діють в подібних економічних ситуаціях, використовують різні методи для вирішення своїх проблем. Деякі підприємства не справляються з викликами, тоді як інші успішно застосовують маркетингові інструменти.

Важливі аспекти маркетингової товарної політики в кризових умовах вивчали як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю., Руденко О., Сергієнко О., Сенишин О.С., Кривешко О.В., Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р., Шаманська О.С., Зоріна О.І., Сиволовська О.В. та інші.

Товарна політика займає ключову роль у маркетинговій діяльності підприємства, охоплюючи всі його сфери. Зростання конкуренції та насиченість ринку різними продуктами змушують компанії зосереджувати маркетингові зусилля на просуванні. Однак це не знижує

значення рішень, пов'язаних безпосередньо з товаром, оскільки покупець обирає не обціанки, а конкретний продукт. Задоволеність споживачів значною мірою визначається споживчою цінністю товару, яка формується через продуману товарну політику.

Маркетингові рішення щодо товару мають вирішальний вплив на такі важливі аспекти, як сегментування, позиціонування, ціноутворення, збут та просування. Водночас, обрана маркетингова стратегія разом із рішеннями щодо сегментування і позиціонування визначає вимоги до вигляду та характеристик товару. Усі етапи діяльності підприємства — від проектування до виробництва та логістики — пов'язані з товарною політикою та підпорядковуються її завданням.

Зважаючи на виклики кризової економіки, дослідження особливостей товарної політики набуває особливої актуальності, незважаючи на вже наявні досягнення вчених у цій сфері. Ефективність підприємства залежить від того, наскільки його продукція або послуги відповідають потребам ринку і забезпечують задоволення потреб споживачів, що, своєю чергою, приносить компанії прибуток. Для підтримки постійної конкурентоспроможності продукції або послуг підприємству необхідно виконувати цілу низку маркетингових та підприємницьких завдань.

Товарна політика є фундаментом для ухвалення маркетингових рішень, які тісно пов'язані з процесом купівлі товару та його просуванням від виробника до кінцевого споживача. У ринкових умовах раціональне планування товарної політики є запорукою ефективної маркетингової діяльності. Важливо пам'ятати, що товар займає центральне місце в маркетинговому комплексі, а товарна політика є одним із ключових елементів реалізації продукції та важливою частиною маркетингової стратегії.

Грамотно розроблена і впроваджена маркетингова товарна політика сприяє оптимізації безперервного оновлення асортименту товарів, дозволяючи підприємству реагувати на різні кризові умови і вчасно коригувати свої дії для уникнення негативних наслідків. Безперервне оновлення політики забезпечує підприємству здатність створювати конкурентоспроможні товари, розвивати онлайн-продажі, посилювати брендинг і вивчати споживчу поведінку. Це, у свою чергу, сприятиме стабільному розвитку та отриманню прибутку навіть у кризових умовах.

Перспективним напрямом подальших досліджень є аналіз конкурентоспроможності товарів у кризових умовах, що дозволить підприємствам ще ефективніше реагувати на виклики та забезпечувати свою стійкість на ринку.

СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Для промислових підприємств сьогодні важливо втримати увагу клієнта і охопити воронкою продаж більше ринку. Тому потрібно вибудувати довгострокову стратегію маркетингової комунікаційної політики задля того, щоб потенційні клієнти почули голос бренду, який рекламується. Саме передача цінності виготовленого продукту цільовим клієнтам і є тією дорожньою картою, яка необхідна виробникам, щоб комунікація між клієнтами була ефективною. Лише за умови, що споживачі зрозуміють пропозицію виробника, яка допоможе вирішити їх проблеми, бізнес буде прибутковим. Проаналізуємо, які складові потрібні для формування маркетингової стратегії комунікацій підприємства:

- 1) цільова аудиторія – потенційні клієнти, які будуть купляти продукти і надалі пропагувати і розвивати бренд компанії;
- 2) інформаційне повідомлення – це той меседж, який підприємство доносить до цільової аудиторії, повідомляючи про характеристики унікальної торгівельної пропозиції;
- 3) соціальні мережі – є одними із каналів реалізації продукції. Тут варто врахувати, що цільова аудиторія бізнесу повинна бути присутньою у цих мережах;
- 4) час повідомлення.

Стратегія маркетингових комунікацій підприємства впливає на кожен аспект діяльності бізнесу. Потрібно узгодити всі плани, які є у цьому документі із відділом постачання, фінансовим відділом, складським відділом для того, щоб плани розвитку організації відповідали планам маркетингу. Якщо заздалегідь виявити такі розбіжності, то можна змінити маркетингову стратегію, спираючись на ретельний аналіз всіх ризиків і загроз зовнішнього середовища. Крім того, потребує узгодження всі складові маркетингової політики всередині маркетингової структури, такі як товар, місце реалізації та цінова політика. Ну і зазвичай, якщо є плани на інші ринки збуту – варто їх дослідити, враховуючи те, що продукція виробника може бути новою і невідомою.

Використані джерела

1. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream>

РОЗВИТОК ІНФЛЮЕНСЕР-МАРКЕТИНГУ ТА МІКРОІНФЛЮЕНСЕРИ

Розвиток інфлюенсер-маркетингу та популярність мікроінфлюенсерів стали одними з головних трендів сучасного маркетингу, який активно розвивається як на міжнародному ринку, так і в Україні. Сьогодні споживачі часто звертаються до соціальних мереж, щоб знайти рекомендації та відгуки на різні товари чи послуги. В результаті, інфлюенсери стали важливою ланкою між брендами та їхньою аудиторією. Раніше співпраця з відомими людьми вважалася більш ефективною та престижною, але зараз мікроінфлюенсери, які залучають відносно невелику, але лояльну аудиторію, дедалі частіше обираються компаніями для просування. Мікроінфлюенсери, які мають від кількох тисяч до кількох десятків тисяч підписників, користуються довірою своєї аудиторії, яка часто залучена до обговорень та активно взаємодіє з контентом. Вони мають перевагу перед більш популярними інфлюенсерами через автентичність і менш комерційний вигляд своїх рекомендацій. Це дає змогу брендам точніше доносити свої повідомлення до цільових груп, що особливо цінно для нішевих або нових брендів, яким важливо завоювати довіру та лояльність без значних витрат на рекламу.

Контент, який створюють мікроінфлюенсери, часто відповідає очікуванням аудиторії, оскільки вони безпосередньо знають своїх підписників та розуміють їхні потреби. Такі рекомендації виглядають природно та ненав'язливо, що покращує сприйняття брендів та робить рекламу менш нав'язливою. Великі компанії використовують це для створення автентичного образу, показуючи свої продукти в реальному житті, що робить рекламу більш ефективною. В Україні інфлюенсер-маркетинг розвивається, враховуючи локальні особливості та економічні умови. Українські бренди все більше звертаються до інфлюенсерів, щоб посилити свою репутацію, підкреслити свою локальність і отримати довіру українських споживачів. Зокрема, мікроінфлюенсери допомагають показати компанії як відповідальні та орієнтовані на споживачів, що важливо для українського ринку.

Цікаво, що інфлюенсер-маркетинг набирає обертів у B2B-сегменті, де традиційно реклама спрямовувалася на B2C. Зараз компанії починають співпрацювати з інфлюенсерами навіть для просування професійних продуктів і послуг. Це особливо важливо для технологічних компаній, де репутація і довіра відіграють ключову роль. Значення

інфлюенсер-маркетингу також підкреслюється розвитком платформ для пошуку відповідних партнерів. Бренди звертаються до платформ, які дозволяють відстежувати показники ефективності, рівень залученості та відповідність аудиторії. Це допомагає компаніям більш ефективно керувати своїми маркетинговими кампаніями, прогнозувати результати та оптимізувати витрати, що стає особливо актуальним в умовах високої конкуренції.

Зараз в багатьох країнах, включно з Україною, реклама в соціальних мережах регулюється, і інфлюенсери зобов'язані позначати спонсорований контент. Це сприяє підвищенню прозорості та довіри до реклами, що, у свою чергу, допомагає аудиторії адекватно сприймати інформацію. Відкритість щодо партнерства з брендами створює позитивний імідж компанії і підвищує її репутацію.

Розвиток інфлюенсер-маркетингу в Україні та світі демонструє загальну тенденцію до локалізації та автентичності. Мікроінфлюенсери дозволяють брендам бути ближчими до своєї аудиторії, формуючи довготривалі стосунки на основі довіри. Для компаній це шанс раціонально використовувати маркетинговий бюджет та залучити клієнтів, що є важливою складовою успіху на сучасному ринку. Українські бренди активно інтегрують нові підходи, орієнтуючись на прозорість та чесність у комунікаціях зі споживачами, що дозволяє побудувати міцні взаємини з клієнтами і отримати довгострокову лояльність.

Використані джерела

1. <https://itez.com.ua/influencers-for-small-businesses.html>

Борисова Тетяна

Західноукраїнський національний університет
завідувач кафедри маркетингу, д.е.н., професор

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Штучний інтелект (ШІ) як інноваційна технологія щороку глибше інтегрується у всі сфери громадського суспільства, економіки, в тому числі і маркетинг. За даними глобального дослідження [1] очікується, що кількість несприятливих наслідків від використання технологій штучного інтелекту стрімко зростатиме протягом наступного десятиліття. Концентрація ринку та стимули для національної безпеки можуть обмежити межі регуляторних заходів у розвитку ШІ, проте негативні наслідки від розвинутого штучного інтелекту можуть створити нові розриви між тими, хто має доступ до технологічних ресурсів та інтелектуальної власності, і тими, хто не має. Глибша інтеграція ШІ у прийняття рішень у

конфліктах може призвести до їх ескалації, тоді як відкритий доступ до додатків ШІ може асиметрично посилити можливості для зловмисників.

Наразі жорсткого регулювання не існує. На рівні Ради Європи розробляють Конвенцію з питань ШІ, на рівні ЄС – Акт про штучний інтелект. Обидва документи ще доопрацьовують. Водночас є досить багато актів м'якого права, які встановлюють секторальні рекомендації та стандарти. Наприклад, CDMSI на рівні Ради Європи працює над керівництвами щодо відповідального використання ШІ у журналістиці. Аналогічно є стандарти щодо медичних пристроїв, які також містять стандарти щодо автоматизованого прийняття рішень або пропонування варіантів. Втім комплексних актів на міжнародному рівні наразі немає. Щодо регулювання, то наразі стандарти у сфері ШІ або розробляються у форматі рекомендацій від урядів (Біла книга у Сполученому Королівстві), або віддані до сфери саморегулювних органів (у Сполучених Штатах переважає так званий bottom-up approach). Втім, у Сполучених Штатах також розробили Білль про права у сфері штучного інтелекту, який затверджує 5 принципів регулювання ШІ: безпечність та ефективність системи, захист від дискримінації, конфіденційність даних, пояснення цілей використання, людські альтернативи для прийняття рішень.

Від 1 серпня 2024 року, набув чинності закон ЄС про регулювання штучного інтелекту [2], який запроваджує ризик-орієнтований підхід до застосування технології. Більшість положень закону набудуть повної сили до середини 2026 року, разом з тим обмеження на використання біометричної ідентифікації в публічних місцях правоохоронними органами вже діють. Закон про штучний інтелект прямо відповідає на пропозиції громадян від Конференції про майбутнє Європи (COFE), а саме щодо підвищення конкурентоспроможності ЄС у стратегічних секторах, щодо безпечного та надійного суспільства, включаючи протидію дезінформації та повного контролю над людьми, щодо сприяння цифровим інноваціям, забезпечення контролю з боку людини та надійне і відповідальне використання ШІ, встановлення запобіжних заходів та забезпечення прозорості щодо використання ШІ для покращення доступу громадян до інформації, включно з людьми з обмеженими можливостями [3-4].

Більшість застосувань ШІ вважаються низько- або безризиковими, тому не будуть потрапляти під регламент. Високоризикові застосування (біометрія, розпізнавання обличчя, ШІ в освіті та в зайнятості) треба зареєструвати в базі даних ЄС і дотримуватися вимог щодо управління ризиками та якості. До категорії «обмежений ризик» належать чатботи та інструменти для створення дипфейків, які повинні відповідати вимогам щодо прозорості. Європейський офіс зі штучного інтелекту очікує завершення кодексу практики у квітні 2025 р. Французьким агентством кібербезпеки і Федеральним відомством інформаційної безпеки

Німеччини у жовтні 2024 підготовлено «Німецько-французькі рекомендації щодо використання помічників програмування ШІ» [5], у якому містяться пропозиції щодо безпечного використання помічників кодування ШІ, перспективи використання помічників кодування ШІ, а також пов'язаних ризиків.

Отже, європейська спільнота має потужний досвід правового регулювання використання штучного інтелекту в маркетингу, який варто творчо імплементувати.

Використані джерела

1. The Global Risks Report 2024. 2024. 124 с. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/digest/>
2. The EU Artificial Intelligence Act. URL: <https://artificialintelligenceact.eu/>
3. Generative AI's Act o1. 2024. URL: <https://www.sequoiacap.com/article/generative-ais-act-o1/>
4. Artificial Intelligence Act: MEPs adopt landmark law. URL: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20240308IPR19015/artificial-intelligence-act-meps-adopt-landmark-law>
5. German-French recommendations for the use of AI programming assistants. URL: https://www.bsi.bund.de/SharedDocs/Downloads/EN/BSI/KI/ANSSI_BSI_AI_Coding_Assistants.html

Бурда Наталія

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин ЗУНУ Братко О.С.)

КРОС-КУЛЬТУРНЕ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ НА ЗАРУБІЖНИХ РИНКАХ ЯК НОВИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ

Крос-культурний брендинг — це практика створення та управління брендом, який резонує зі споживачами різного культурного походження, часто з метою розширення присутності компанії на міжнародних ринках. Ця стратегія передбачає розуміння та повагу до культурних відмінностей у цінностях, мові, споживчій поведінці та естетиці, щоб гарантувати, що послання бренду, його ідентичність та продуктова пропозиція будуть привабливими для різних аудиторій [1].

Оскільки компанії по всьому світу прагнуть розширити свою присутність і вплинути на глобальні ринки, важливість крос-культурного брендингу ніколи не була такою великою.

Він включає в себе практику формування ідентичності, меседжів та цінностей бренду, які резонують з різними культурами, відкриваючи таким чином нові шляхи для значущих зв'язків з міжнародною аудиторією. В Україні, де компанії все частіше звертають увагу на зовнішні ринки, тим паче в період повномасштабного вторгнення, крос-культурний брендинг є стратегічним пріоритетом і значним кроком в еволюції маркетингових практик. Приймаючи культурне розмаїття та створюючи адаптивні, інклюзивні бренди, українські компанії - та й бізнеси в усьому світі - можуть відповідати вимогам глобалізованого ринку, зміцнювати лояльність споживачів та створювати передумови для сталого успіху.

Крос-культурний брендинг переслідує кілька важливих цілей, які можуть суттєво вплинути на успіх компанії на іноземних ринках [2]. По-перше, він спрямований на розширення охоплення ринку шляхом адаптації повідомлень, продуктів і стратегій, щоб привабити ширше коло споживачів. Для українських компаній, які прагнуть посилити свій вплив на міжнародному рівні, культурно-адаптований підхід дозволяє налагодити справжній зв'язок з людьми різного культурного походження. Це, своєю чергою, підвищує впізнаваність та сприйняття бренду в різних регіонах, що полегшує вихід на нові сегменти споживачів.

Друга, не менш важлива мета - побудувати довіру та лояльність споживачів. В епоху, коли споживачі все більше цінують інклюзивність та автентичність, бренди, які демонструють культурну обізнаність та повагу, мають більше шансів завоювати довіру. Для українських бізнесів, які прагнуть утвердитися за кордоном, демонстрація розуміння місцевих цінностей і звичаїв може слугувати потужним фундаментом для довіри. Коли бренди демонструють, що вони витратили час на вивчення традицій та вподобань іноземних споживачів, вони сприяють формуванню почуття лояльності, яке може призвести до повторних ділових контактів та довгострокових відносин.

Однак адаптація бренду, щоб він резонував з різними культурами, є складним завданням, оскільки вимагає врахування мовних, культурних і соціальних складнощів, які можуть суттєво відрізнятись в різних регіонах.

Одним із основних викликів крос-культурного брендингу є розуміння та повага до унікальних цінностей, вірувань та звичаїв кожного ринку [3]. Те, що резонує зі споживачами в одній культурі, може не дуже добре сприйматися в іншій. Наприклад, кольори, символи і навіть гумор можуть мати різне значення в різних культурах, що ускладнює створення цілісної глобальної ідентичності бренду. Мова є ще одним серйозним бар'єром, оскільки прямий переклад слоганів чи повідомлень часто втрачає нюанси, чи емоційну привабливість, необхідні для зв'язку з місцевою аудиторією. Щоб розв'язати цю проблему, бренди часто вдаються до «переосмислення», коли контент переписується, щоб відобразити культурний тон і стиль кожного ринку, а цей процес може бути як дорогим, так і тривалим.

Баланс між глобальною послідовністю та локальною гнучкістю є ще одним важливим викликом. Хоча компанії хочуть зберегти впізнавану ідентичність бренду, їм також потрібно адаптувати деякі аспекти своїх продуктів і меседжів до місцевих смаків. Цей делікатний баланс вимагає ретельних досліджень і прагнення зрозуміти вподобання кожного ринку, від елементів дизайну до особливостей продукту. Крім того, бізнеси повинні враховувати соціальну та політичну чутливість у різних регіонах, оскільки неправильні кроки можуть призвести до негативної реакції та зашкодити репутації.

Ще більше ускладнюють крос-культурний брендинг витрати і ресурси, необхідні для реалізації індивідуальних стратегій на різних ринках. На відміну від універсального підходу, крос-культурний брендинг вимагає глибоких досліджень, локальної експертизи та індивідуальних кампаній, що може стати додатковим навантаженням для невеликих підприємців. Нарешті, швидка зміна споживчих уподобань і відмінності у використанні цифрових платформ у всьому світі означають, що бізнеси повинні бути гнучкими, швидко адаптуватися, щоб залишатися актуальними і підтримувати зв'язок з різними аудиторіями.

Крос-культурний брендинг постійно розвивається завдяки новим технологіям та креативним підходам, які допомагають бізнесам ефективніше взаємодіяти з різними аудиторіями. Ось кілька ключових інновацій, що формують крос-культурний брендинг сьогодні [4]:

- аналітика на основі даних, щоб адаптувати маркетинг до місцевих уподобань;
- інструменти штучного інтелекту для безперебійної локалізації шляхом налаштування мови, тональності та візуальних ефектів;
- технології AR та VR для створення захоплюючого, культурно релевантного досвіду для глобальної аудиторії;
- локальна співпраця — партнерство з місцевими творцями для забезпечення автентичності і культурного резонансу;
- адаптація в режимі реального часу — бренди коригують кампанії на основі регіональних подій і тенденцій.

Ці інновації допомагають компаніям створювати справжні, значущі зв'язки на різноманітних ринках по всьому світу.

Загалом, формування крос-культурного бренду більше не є обов'язковою стратегією, - це стало життєво важливим вектором розвитку маркетингу для бізнесу в Україні та в усьому світі. Оскільки українські компанії прагнуть розширити свій вплив на міжнародному рівні, вони повинні використовувати практики крос-культурного брендингу для створення довготривалих зв'язків зі споживачами на різних ринках. Зосередившись на культурній адаптації, локалізованому маркетингу та інсайтах на основі даних, українські

компанії можуть не лише підвищити свою глобальну конкурентоспроможність, але й позиціонувати себе як культурно обізнаних та далекоглядних гравців на світовій арені. Такий крос-культурний підхід не лише розширить охоплення ринку, але й стимулюватиме інновації та підвищить лояльність до бренду, прокладаючи шлях до сталого зростання у все більш взаємопов'язаному світі.

Використані джерела

1. How to Develop Successful Cross Cultural Branding Strategies. Cretesol Tech. 2024. URL: <https://cretesoltech.com/cross-cultural-branding-strategies/>
2. Allan J. X., Cross-cultural branding: The unique challenges of brand messaging across cultures. Research Gate. 2022.
3. Retnowati Y., Challenges in cross cultural advertising. Jurnal Humaniora. 2016. 27(3):340
4. Alsan M. Why Brands are Investing in Cross-Cultural Marketing. Weglot. 2024. URL: <https://www.weglot.com/blog/cross-cultural-marketing>

Гетьман Олександр

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
маркетингу ЗУНУ Окрепкий Р.Б.)

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК БРЕНДУ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному бізнес-середовищі бренд та організаційна культура виступають ключовими нематеріальними активами підприємства. За визначенням Ф. Котлера, бренд - це «назва, термін, дизайн, символ або будь-яка інша характеристика, яка ідентифікує товар або послугу продавця як відмінну від товарів або послуг інших продавців» [1, с. 28]. Організаційна культура, як зазначає Е. Шейн, представляє собою «модель колективних базових уявлень, які група засвоїла під час вирішення проблем адаптації до змін зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції» [2, с. 31].

Дослідження К. Камерона та Р. Куїнна демонструють, що узгодженість між брендом та організаційною культурою призводить до суттєвого підвищення ефективності діяльності підприємства [3]. Зокрема, компанії з високим рівнем інтеграції бренду в організаційну культуру показують:

- зростання лояльності персоналу на 32%;
- підвищення продуктивності праці на 25%;
- покращення показників утримання клієнтів на 28% [4].

М. Васильєва підкреслює важливість впровадження механізмів інтеграції бренду в організаційну культуру через [5]: програми внутрішнього брендингу; системи внутрішніх комунікацій; розвиток лідерських компетенцій; мотиваційні системи, що підтримують цінності бренду. Для більш наочного відображення взаємозв'язку між брендом та організаційною культурою пропонуємо розглянути схему, представлену на рис. 1. Так, на основі рис. 1, ми можемо побачити, що фундаментальними механізмами, через які реалізується взаємодія бренду та організаційної культури, виступають ціннісна інтеграція та поведінкова консистентність. Ціннісна інтеграція забезпечує формування єдиної системи корпоративних цінностей, що слугує основою для розвитку автентичного бренду. При цьому особлива увага приділяється забезпеченню відповідності між декларованими та реальними цінностями компанії, що в свою чергу сприяє розвитку організаційної культури, яка ефективно підтримує обіцянки бренду.

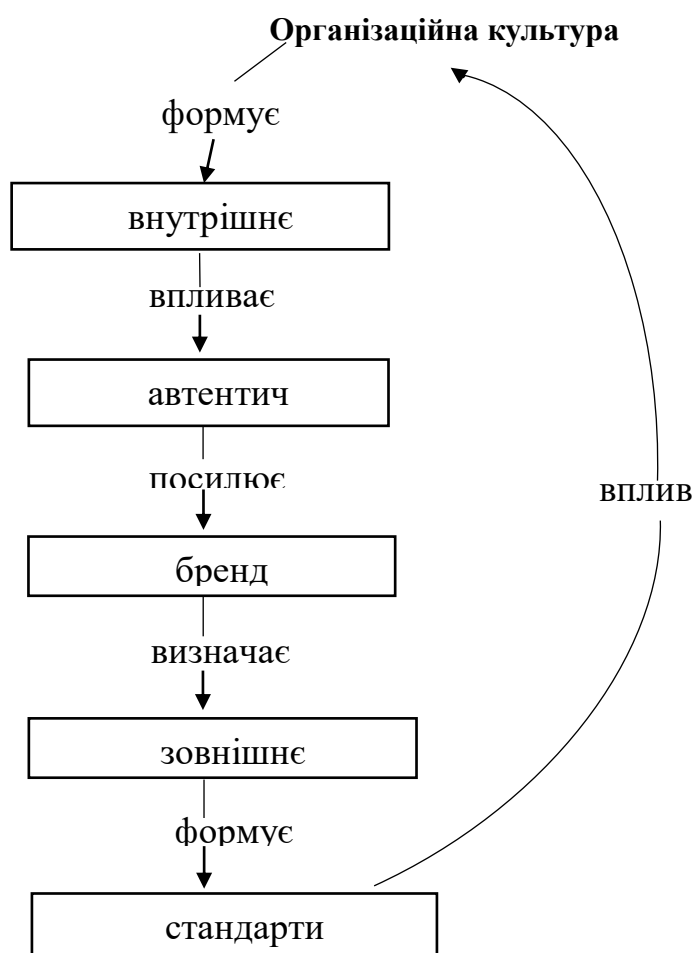


Рис. 1. Взаємозв'язок між брендом та організаційною культурою

Примітка. Побудовано автором самостійно

Також, важливо відзначити, що науковці П. Дойль та Т. Гед відзначають, що взаємозв'язок бренду та організаційної культури створює унікальну конкурентну перевагу, яку складно

скопійовати конкурентам [6]. Ми вважаємо, що це підтверджується практикою провідних світових компаній, де інтеграція цінностей бренду в організаційну культуру стала ключовим фактором довгострокового успіху.

На основі вищезазначеного, можна стверджувати, що взаємозв'язок між брендом та організаційною культурою має системний характер та проявляється через низку ключових аспектів. По-перше, цінності бренду формують основу організаційної культури, визначаючи поведінкові патерни співробітників та корпоративні норми. По-друге, сильна організаційна культура сприяє автентичності бренду через відображення його цінностей у щоденній діяльності персоналу.

Важливо також відзначити той факт, що взаємозв'язок бренду та організаційної культури має циклічний характер та проявляється через чотири ключові компоненти:

1. Ціннісна відповідність – цінності бренду мають органічно інтегруватися в організаційну культуру, формуючи єдину ціннісну систему підприємства. Наприклад, якщо бренд позиціонується як інноваційний, організаційна культура повинна підтримувати та стимулювати інноваційне мислення співробітників.

2. Поведінковий прояв – працівники через свою щоденну поведінку та взаємодію з клієнтами транслюють цінності бренду, перетворюючи їх з декларативних заяв на реальний досвід взаємодії із компанією.

3. Комунікаційна єдність – внутрішні комунікації мають відображати ті ж принципи та цінності, що й зовнішні бренд-комунікації, забезпечуючи цілісність сприйняття бренду всіма стейкхолдерами.

4. Стратегічна синхронізація – розвиток бренду та організаційної культури має відбуватися узгоджено, відповідно до стратегічних цілей підприємства.

Базуючись на вищесказаному розумінні взаємозв'язку, пропонуємо розглядати бренд та організаційну культуру як єдину екосистему, де зміни в одному елементі неминуче впливають на інший. На нашу думку, такий підхід дозволяє:

- забезпечити автентичність бренду через його відображення у внутрішніх процесах;
- підвищити ефективність внутрішніх комунікацій;
- посилити залученість персоналу;
- створити стійку конкурентну перевагу.

Таким чином, взаємозв'язок бренду та організаційної культури є критичним фактором успіху сучасного підприємства. Сильний бренд, інтегрований в організаційну культуру, створює стійку конкурентну перевагу та забезпечує довгострокову ефективність бізнесу. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку методології оцінки економічного ефекту від синергії бренду та організаційної культури.

Використані джерела

1. Котлер Ф, Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: науковий світ, 2023. 880 с.
2. Schein E. H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2020. 416 p.
3. Cameron K. S., Quinn R. E. Diagnosing and Changing Organizational Culture. San Francisco: Jossey-Bass, 2019. 288 p.
4. Global Brand Culture Survey 2023. Deloitte Insights. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends.html> (дата звернення: 13.11.2024)
5. Васильєва М. В. Бренд-менеджмент в системі організаційної культури. Економіка та держава. 2022. №3. С. 24-29.
6. Doyle P., Gad T. Managing the Brand as a Strategic Asset. Journal of Strategic Management. 2023. Vol. 15. P. 88-104.

Гоцуляк Юлія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
маркетингу ЗУНУ Окрепкий Р.Б.)

ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

У сучасних умовах конкурентного ринку ефективна комунікація з цільовою аудиторією є ключовим фактором успіху підприємства. Серед численних інструментів і стратегій, що використовуються для взаємодії з потенційними споживачами, інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) представляють собою комплексний підхід до управління комунікаціями, що забезпечує максимальну ефективність маркетингових повідомлень. ІМК об'єднує різноманітні елементи комунікаційної стратегії, включаючи рекламу, PR, прямий маркетинг, digital marketing і особисті продажі, у єдину цілісну систему.

Основні відмінності між традиційними маркетинговими комунікаціями та інтегрованими можна визначити через кілька ключових аспектів. По-перше, традиційні маркетингові комунікації охоплюють різні способи взаємодії з аудиторією, проте ці елементи можуть функціонувати ізольовано, без належної узгодженості. Як наслідок, це може призвести до плутанини у сприйнятті бренду.

У протилежність цьому, інтегровані маркетингові комунікації об'єднують усі елементи в єдину стратегію, що забезпечує узгодженість і цілісність повідомлень, які надходять до споживачів. Як зазначає Ф. Котлер, «ІМК – це концепція, згідно з якою компанія ретельно продумує і координує роботу своїх численних каналів комунікації для виразного, послідовного і переконливого представлення компанії та її продуктів».

По-друге, у традиційних комунікаціях може бути відсутня чітка узгодженість. Це означає, що споживачі можуть отримувати різні повідомлення від одного і того ж бренду, що може викликати плутанину і знизити довіру до компанії. Наприклад, одна і та ж компанія може анонсувати новий продукт через телевізійну рекламу, при цьому поширюючи зовсім інші повідомлення в соціальних мережах. Інтегровані маркетингові комунікації акцентують увагу на створенні безшовного клієнтського досвіду, що забезпечує не лише узгодженість, але й персоналізацію взаємодії. Як вказує Д. Аакер, «підприємства, які здатні створити цілісний і персоналізований досвід для своїх клієнтів, отримують стратегічну перевагу на ринку». Це підкреслює, наскільки важливо для компаній розуміти потреби своїх споживачів і адаптувати комунікації під ці потреби.

Також існує різниця в стратегічному підході: традиційні маркетингові комунікації часто фокусуються на короткострокових цілях, таких як збільшення продажів у певний період. Це може призводити до нехтування довгостроковими відносинами зі споживачами. Інтегровані маркетингові комунікації, натомість, орієнтовані на формування та підтримку довгострокових відносин з клієнтами. Вони включають в себе елементи аналізу, планування та оцінки результатів усіх комунікаційних активностей, що дає можливість брендам адаптувати свої стратегії до змінюваних умов ринку. Як зазначає Ф. Котлер, «успіх у маркетингу залежить від здатності забезпечити єдину концепцію в усіх комунікаціях». Це підкреслює важливість не лише моментального результату, але й довгострокової лояльності споживачів.

З технологічної точки зору, традиційні маркетингові комунікації можуть використовувати окремі інструменти для різних каналів без спільної стратегії. Це може призводити до недостатньої ефективності в досягненні цільової аудиторії. Інтегровані маркетингові комунікації активно впроваджують новітні технології, такі як автоматизація маркетингу, аналітика даних і персоналізація контенту. Використання аналітики дозволяє компаніям отримувати цінну інформацію про поведінку споживачів, що, в свою чергу, дозволяє адаптувати свої повідомлення і пропозиції. Це не лише підвищує ефективність комунікацій, але й дозволяє брендам краще розуміти свою аудиторію та адаптувати свої повідомлення до її потреб.

У сучасному бізнес-середовищі інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) стали необхідністю для компаній, які прагнуть досягти успіху на конкурентному ринку. Реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, стимулювання продажів, персоналізація та цифровий маркетинг є основними складовими ІМК, які забезпечують цілісний підхід до комунікації з споживачами. Важливість цих елементів полягає в їхній здатності підвищувати впізнаваність бренду, формувати довіру та сприяти довготривалій лояльності споживачів. Успішні компанії використовують інтеграцію цих складових, щоб максимізувати вплив своїх маркетингових кампаній та адаптувати свої стратегії до змін у споживчих вподобаннях і технологічних трендах.

Дудар Володимир

Західноукраїнський національний університет

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ В ЕПОХУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: НОВІ ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ

Діджиталізація глибоко змінила підходи до маркетингового планування, створюючи нові можливості та одночасно ставлячи перед бізнесами нові виклики. У сучасному середовищі, де інтернет і цифрові технології стали основними каналами комунікації, традиційні маркетингові стратегії потребують значної адаптації. Це означає, що для досягнення успіху вже недостатньо просто розробити маркетинговий план і діяти за ним. Маркетологи мають оперативно реагувати на зміни, використовуючи цифрові інструменти для збору даних, аналізу поведінки споживачів і побудови більш персоналізованих стратегій.

Маркетингове планування в епоху діджиталізації також включає важливий аспект обробки даних. Сучасні компанії використовують великі обсяги інформації для розуміння потреб і вподобань своєї аудиторії. За допомогою аналітичних інструментів та штучного інтелекту маркетологи можуть не лише відстежувати поточні показники, але й прогнозувати майбутні тренди, створювати персоналізований контент і будувати тісніші взаємини з клієнтами. Це забезпечує більш обґрунтований підхід до планування, коли кожен етап маркетингової стратегії підкріплений даними.

В умовах діджиталізації аналіз ринку та поведінки споживачів виходить на новий рівень завдяки доступності великих обсягів даних і сучасних аналітичних інструментів. Зараз компанії можуть отримувати та обробляти в реальному часі дані про те, як користувачі взаємодіють із їхнім контентом, продуктами та послугами на різних платформах. Це дає

змогу глибше зрозуміти потреби, мотивацію та звички клієнтів, створюючи більш точні профілі споживачів і формуючи персоналізовані стратегії для кожного сегмента аудиторії.

Цифрові канали комунікації, такі як соціальні мережі, мобільні застосунки, пошукові системи та електронна пошта, стали основними джерелами інформації про поведінку споживачів. Завдяки інструментам на кшталт Google Analytics, соціальних медіа-аналітики та системи Big Data компанії можуть відстежувати активність користувачів, включаючи час взаємодії з контентом, частоту повторних відвідувань і навіть демографічні дані. Це дозволяє визначати закономірності у поведінці різних груп споживачів, що сприяє глибшому розумінню їхніх інтересів і очікувань.

Штучний інтелект та алгоритми машинного навчання відкривають нові можливості для аналізу ринку, адже вони здатні автоматизувати процес обробки даних і швидко виявляти корисні інсайти. Використання цих технологій дозволяє прогнозувати зміни у вподобаннях клієнтів, розробляти ефективніші маркетингові стратегії та оперативно адаптуватися до змін на ринку. Наприклад, за допомогою AI-інструментів можна точно передбачити, як споживачі реагуватимуть на новий продукт або зміни в ціновій політиці, що дає змогу завчасно коригувати маркетингову тактику.

Завдяки діджиталізації процес дослідження ринку стає також більш точним і динамічним, що дозволяє компаніям швидко реагувати на нові тенденції та змінювати стратегію відповідно до поточних потреб споживачів. Водночас діджиталізація сприяє гнучкості у плануванні маркетингових активностей: компанії можуть швидко змінювати канали просування, формати контенту та налаштування реклами відповідно до інсайтів, отриманих в реальному часі. Це забезпечує конкурентну перевагу, адже на сьогоднішньому насиченому ринку успішність бренду багато в чому залежить від його здатності розуміти та відповідати на динамічні потреби аудиторії.

Майбутнє маркетингового планування в епоху діджиталізації передбачає ще більшу інтеграцію технологій та адаптацію до швидкоплинних змін у цифровому середовищі. В умовах постійного розвитку технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та аналіз великих даних, компанії отримують можливість ще точніше розуміти потреби та очікування своєї аудиторії. Це дозволяє створювати персоналізовані маркетингові стратегії, орієнтовані на задоволення конкретних потреб кожного клієнта, що значно підвищує рівень лояльності та довіри до бренду.

У найближчому майбутньому маркетингове планування стане більш адаптивним і динамічним процесом, де гнучкість та оперативність будуть ключовими факторами успіху. Компанії більше не зможуть розробляти довгострокові стратегії без можливості швидкого перегляду та адаптації, оскільки ринок і споживацькі вподобання змінюються надзвичайно

швидко. Це означає, що маркетингові плани повинні постійно оновлюватися на основі даних та аналітики, а також враховувати нові тренди й можливості, що з'являються завдяки технологічним інноваціям.

Крім того, значну роль у майбутньому маркетингового планування відіграватиме відповідальне використання даних. Прозорість і етика в управлінні персональною інформацією клієнтів стають критично важливими, оскільки споживачі дедалі більше усвідомлюють цінність своїх даних і очікують, що бренди будуть використовувати їх із відповідальністю та обережністю. Тому компанії, що зможуть забезпечити безпеку і захист персональних даних, матимуть значну конкурентну перевагу та зміцнять довіру з боку клієнтів.

Діджиталізація також сприятиме розширенню каналів комунікації та маркетингових інструментів, зокрема через розвиток платформ соціальних мереж, мобільних застосунків, інтеграцію доповненої та віртуальної реальності у маркетингові кампанії. Це надасть брендам нові можливості для креативного просування своїх продуктів і послуг, створюючи унікальний досвід для клієнтів та зміцнюючи емоційний зв'язок з ними.

Отже, майбутнє маркетингового планування в епоху діджиталізації вимагатиме від компаній швидкої адаптації до нових технологій, динамічності та високої чутливості до змін у поведінці споживачів. Бренди, які зможуть ефективно використовувати аналітичні інструменти, впроваджувати інновації та залишатися етичними у поводженні з даними, будуть на крок попереду у досягненні успіху в цифровому середовищі, що швидко розвивається.

Іванечко Неля

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу
Західноукраїнський національний університет

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Насамперед, зазначимо, що комунікація є процесом передачі та обміну інформацією, результатом якого є усвідомлення інформації для ухвалення відповідних рішень, а сам термін «комунікація» походить від лат. *communis*, що означає «спільне». Система маркетингових комунікацій - це єдиний комплекс, який об'єднує всіх учасників маркетингового комунікаційного процесу, комунікаційні канали та методи комунікації з метою ініціатора встановити й підтримувати певні заплановані відносини з комунікатором і в рамках цих

відносин сформувані сприятливе психологічне ставлення до комунікатора та досягти маркетингових цілей.

Ряд вчених зазначає, що сьогодні роль маркетингових комунікацій суттєво змінюється, оскільки, маркетингова комунікація перейшла від вертикальної до горизонтальної. Іншими словами, якщо раніше комунікація відбувалася безпосередньо від комунікатора до реципієнта через посередника, то в умовах діджиталізації зростає роль горизонтальної комунікації, особливо в спільнотах користувачів, об'єднаних соціальними мережами [1, 2, 3].

Провідний дослідник у сфері маркетингу Філіп Котлер вказує, що цифровий маркетинг не має на меті заміну традиційного маркетингу, а навпаки, обидва типи маркетингу (традиційний та цифровий) мають співіснувати, міняючись ролями на шляху покупця.

Українські науковці, Л. Бабаченко, В. Москаленко, А. Марченко, дають наступне визначення: «Digital-marketing - це використання цифрових технологій для просування компанії та залучення споживачів. Цей вид маркетингу використовується на радіо, в мобільних технологіях, телебаченні, середовищі Інтернет»[3]. Ю. Щегельська, Є. Ромат пропонують таке розуміння терміну: «Цифровий маркетинг являє собою сферу маркетингу, в якому для досягнення цілей використовуються канали та інструменти, що забезпечують обмін інформацією в цифровому форматі» [3, 4].

Цифрова маркетингова комунікація або діджитал маркетингова комунікація є одним із елементів комплексу цифрового маркетингу, який за допомогою цифрових технологій спрямований на досягнення цілей цифрового маркетингу та реалізацію запланованого між комунікаторами та їхніми аудиторіями. Метою є формування взаємовідносин.

Функції цифрового маркетингу тісно пов'язані з досягненням цілей традиційних маркетингових комунікацій. Водночас із досягненням традиційних цілей, цифрові маркетингові комунікації також вирішують завдання, специфічні для цифрових маркетингових комунікацій, зокрема:

- виявлення перспективних цільових груп у цифровому середовищі;
- координація діяльності комунікаторів у сфері традиційної та цифрової комунікації;
- заохочення участі одержувачів комунікації у формуванні маркетингової політики комунікаторів та вирішенні конкретних маркетингових завдань, що стоять перед компанією;
- забезпечення постійної двосторонньої особистої взаємодії з потенційними клієнтами в цифровому середовищі;
- збір інформації про ставлення цільових груп до продуктів та брендів комунікатора;
- цифрова інформаційна підтримка маркетингової діяльності комунікатора;

- збір персональної інформації про клієнтів та моніторинг змін у їхніх вимогах та вподобаннях;
- забезпечення лояльності одержувачів до комунікатора та його продуктів.

Переходячи в цифру, традиційні медіа-канали стають цілеспрямованими та вимірюваними. Профілі користувачів можна створювати, відстежуючи взаємодію, кліки та сесії всіх користувачів цифрових каналів. Чим більше споживачі взаємодіють з медіаканалами, тим більше можна виміряти їхню ефективність. Точність цифрових медіа та інструментів прямого маркетингу ефективно заміняє висновки ефірних ЗМІ.

Виділяють особливості цифрових маркетингових комунікацій, які мають специфічний характер.

1) Безпосередній зв'язок комунікацій зі споживачем. Для більшої частини комунікацій цього типу характерна відсутність посередників.

2) Інтерактивний характер взаємодії з адресатами.

3) Оперативність комунікації, зворотна реакція в певний момент часу.

4) Особистісний характер взаємин з цільовою аудиторією.

5) Рівень «ігрового фактору» (гейміфікації) значно більше в порівнянні з традиційними маркетинговими комунікаціями.

6) Значно більші можливості в порівнянні з традиційними маркетинговими комунікаціями щодо забезпечення вимірювання ефективності маркетингових зусиль у цій сфері.

7) Хороша сполучуваність із традиційними (офлайн) маркетинговими комунікаціями.

8) Незалежність від графіку відправлення комунікативних послань.

9) Завдяки унікальним IP-адресами, які мають усі комп'ютери, мобільні пристрої та планшети, практично всі цифрові маркетингові комунікації є адресними. Комунікатор чітко уявляє собі, з ким він комунікує. Принаймні, він має певну інформацію про одержувача або може її оперативно отримати.

10) Деякі типи засобів цифрових маркетингових комунікацій можуть закінчуватися безпосередньо продажем товару.

До основних напрямків цифрового маркетингу в мережі Інтернет відносять: пошукову оптимізацію (SEO), пошуковий маркетинг (SEM), контент-маркетинг, автоматизацію створення контенту, маркетинг в електронній комерції, маркетинг впливу (influencer marketing), маркетинг в соціальних медіа (SMM), прямі електронні поштові розсилки, контекстну рекламу, лідогенерацію, банерну рекламу, адвергеймінг в комп'ютерних іграх, рекламу в електронних книгах. Через мобільні пристрої: голосовий мобільний телефонний зв'язок, SMS і MMS, використання QR-кодів, функціонування пристроїв GPS-навігації, опція зворотного дзвінка, мобільний контент, мобільні ігри, звукові

заставки утримання дзвінка. А також комунікацію за допомогою телевізійних і радіо цифрових каналів та використання в маркетингових комунікаціях AI, VRiARтехнологій.

Список використаних джерел

1. Котлер Філіп. КатарджаяГермаван. Сетьяванїван. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К.: КМ-БУКС. 2019. – 224 с.
2. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757> (дата звернення: 10.10.2024).
3. Ромат Є.В. Маркетингові комунікації: підручник. Вид. 2-е, перероб. та допов. Київ : Студцентр, 2024. 384 с.
4. Словник понять і термінів з маркетингу / Борисова Т.М., Галько Л.Р., Дудар В.Т, Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Процишин Ю.Т., Хрупович С.Є. - Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 112 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49382> (дата звернення: 10.10.2024).

Колтонюк Вікторія

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Дудар В.Т.)

ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМИ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ

В маркетинговому розумінні ціна – це ринкова вартість угоди відповідно до очікувань продавця і покупця, передбачена переважно в грошовому виразі [3, с. 16]. Це означає, що перш ніж встановити ціну, підприємство має обрати стратегію збуту свого товару. В “Економічній енциклопедії” зазначено, що цінова стратегія маркетингу – одна з форм реалізації загальної стратегії маркетингу, що передбачає управління ціною продукції з метою забезпечення збуту. При цьому враховують вплив на ціну таких факторів, як витрати виробництва, якість продукції, реакція конкурентів на зміну ціни для споживачів, мета зміни ціни та ін. [2, с. 902].

Розвиток маркетингових стратегій ціноутворення відбувається в умовах постійних змін в ринкових умовах та споживчих уподобань.

Ціна як інструмент перерозподілу вартості слугує базисом економічного благополуччя ринкових агентів, формуючи економічний інтерес виробляти певні види продукції та опосередковує продовольчу безпеку держави.

Проблеми, пов'язані з маркетинговими стратегіями ціноутворення, можуть виникати з різних причин і включати в себе наступне:

1. Недостатня адаптація до ринкових умов: Ціноутворення може бути недостатньо гнучким для швидкої зміни ринкових умов, таких як зміни в попиті, конкуренції або витрат.
2. Неправильне визначення цільової аудиторії: Якщо ціни встановлені без належного врахування цільової аудиторії, це може призвести до втрати конкурентної переваги або невдалих маркетингових стратегій.
3. Недостатня конкурентоспроможність: Якщо ціни надто високі порівняно з конкурентами, це може призвести до втрати клієнтів. З іншого боку, надто низькі ціни можуть погіршити сприйняття якості продукту або послуги.
4. Недостатнє врахування витрат: Якщо ціни встановлені нижче витрат на виробництво, це може призвести до втрат для компанії.
5. Недостатнє використання даних: Недостатнє використання даних про споживачів та ринок може призвести до неправильного встановлення цін та стратегій ціноутворення.
6. Нестабільність валютних курсів та інфляція: Валютні коливання та інфляція можуть ускладнювати процес ціноутворення, особливо для компаній, що працюють на міжнародних ринках.
7. Законодавчі обмеження: Законодавчі обмеження, такі як антимонопольні закони або правила щодо ціноутворення, можуть обмежувати можливості компаній в установленні цін.

В сучасних підходах ціноутворення, які використовуються компаніями для більш ефективного управління цінами на свої товари або послуги, можна виділити такі:

1. Динамічне ціноутворення: За допомогою аналізу даних та алгоритмів штучного інтелекту компанії можуть встановлювати ціни, які змінюються в реальному часі в залежності від попиту, конкуренції, часових факторів тощо.
2. Персоналізоване ціноутворення: Використання даних про споживачів дозволяє створювати індивідуальні пропозиції та ціни для різних сегментів аудиторії або навіть для кожного окремого клієнта.
3. Диференційоване ціноутворення: Компанії можуть встановлювати різні ціни для різних категорій товарів або послуг залежно від їх властивостей, споживчої цінності або цільової аудиторії.
4. Ціноутворення на основі значення: Встановлення цін на основі того, яку цінність товар чи послуга має для споживачів, а не на основі витрат чи конкурентної ситуації.
5. Ціноутворення з урахуванням сталого розвитку: Зростає увага до включення соціальних та екологічних витрат у цінову стратегію, щоб відображати реальні витрати на виробництво та споживання.

6. Ціноутворення у віртуальних середовищах: Розвиток електронної комерції та цифрових технологій дає можливість використовувати різні підходи до ціноутворення в онлайн середовищі, такі як динамічне ціноутворення, персоналізовані рекомендації тощо.

7. Адаптивне ціноутворення: Компанії можуть реагувати на зміни в ринкових умовах швидко, застосовуючи стратегії ціноутворення, які враховують нові тенденції та умови. [1, с. 158].

На процес формування цінової політики вітчизняних промислових підприємств великий вплив справляє економічна ситуація в країні. Одним із важливих економічних факторів є інфляційні процеси, які підривають соціальну, економічну і політичну стабільність у підприємницькій діяльності і являють собою одну з невирішених проблем у сучасному розвитку економіки не тільки в Україні, а й у багатьох інших країнах світу.

Використані джерела

1. Радченко О.А. Фактори впливу на стратегічний розвиток підприємств виробників споживчих товарів / О.А. Радченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. (171). – С. 156-159.

2. Ekonomichna entsyklopediia: u trokh t. T. 3 [An economic encyclopedia: in three volumes, Vol. 3]. Kyiv: Vyd. tsentr “Akademiia”, 2002, 952 p. [in Ukrainian]

3. Karasiewicz G. Marketingowe strategie cen, PWE, Warszawa 1997 [in Polish]

Корендій Світлана, Бура Анастасія

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент,

доцент кафедри прикладної математики ЗУНУ Пласконь С.А.)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Маркетинг включає визначення ринкових потреб у різних товарах і послугах, створення стратегій просування товарів і послуг та забезпечення взаємовигідних відносин з наявними та потенційними клієнтами. В сучасних умовах ці складні завдання неможливо якісно виконати без діджиталізації [1], тобто використання цифрових інструментів, технологій та онлайн-каналів для розробки та реалізації маркетингових стратегій та використання штучного інтелекту для моделювання специфіки споживача [2]. Делегування рутинних завдань штучному інтелекту дає змогу підвищити продуктивність і зосередитись на більш складних завданнях, створюючи сприятливі умови для маркетингових досліджень.

Основні сучасні напрямки вдосконалення маркетингу:

1. Персоналізація як ключ до успіху.

У сучасному маркетингу персоналізація має вирішальне значення. Завдяки аналітиці та штучному інтелекту компанії здатні створювати персоналізовані пропозиції, що підвищують задоволення та лояльність клієнтів.

2. Сталий розвиток і соціальна відповідальність брендів відповідно до Цілей сталого розвитку (SDG – sustainable development goals).

Зростаючий інтерес до екологічної та соціальної відповідальності змінює підходи до маркетингу. Бренди, які дотримуються принципів сталого розвитку, отримують перевагу на ринку, задовольняючи попит на екологічно чисті та етичні продукти.

3. Контент-маркетинг і трансляція кейс-історії бренду.

Історії стають сильним інструментом для побудови емоційного зв'язку з клієнтами. Контент, що розповідає унікальну історію бренду або продукту, допомагає відрізнити його від конкурентів і залучити споживачів на глибшому рівні.

4. Візуальний і інтерактивний контент як засіб залучення.

Популярність відеоконтенту, прямих трансляцій та інтерактивних матеріалів зростає, оскільки вони забезпечують високу залученість аудиторії. Зокрема, можливості доповненої реальності для тестування продуктів пропонують споживачам новий досвід взаємодії.

5. Голосовий і візуальний пошук – новий інструмент взаємодії.

Зі зростанням популярності голосових асистентів та візуального пошуку бренди змінюють стратегії оптимізації, щоб забезпечити доступність для споживачів у нових форматах пошуку.

6. Мікр вплив і інфлюенсери.

Роль інфлюенсерів залишається значущою, але бренди все частіше звертаються до мікроінфлюенсерів з меншими, але активнішими спільнотами, які довіряють їх рекомендаціям.

7. Прозорість у використанні даних та захист конфіденційності.

У контексті посилення регуляцій прозорість використання даних споживачів стає обов'язковою (наприклад, GDPR – загальний регламент захисту даних, норми якого застосовуються до обробки персональних даних фізичних осіб, що перебувають на території Європейського Союзу). Відкритість компанії сприяє зміцненню довіри та лояльності клієнтів.

8. Штучний інтелект та автоматизація в маркетингу.

Використання ШІ для аналізу даних, автоматизації процесів і покращення обслуговування клієнтів дозволяє компаніям працювати швидше та ефективніше, що особливо корисно для персоналізації маркетингових стратегій.

9. Омніканальність як стандарт.

Споживачі очікують безшовного досвіду в усіх точках взаємодії з брендом, від соціальних мереж до фізичних магазинів. Омніканальний маркетинг дозволяє забезпечити таку єдність і синхронізувати комунікацію з клієнтом.

10. Data-driven.

Data-driven підхід у маркетингу полягає в аналізі великого об'єму даних для виявлення закономірностей, тенденцій та інсайтів у поведінці споживача. Цей підхід дає змогу маркетологам приймати більш обґрунтовані рішення під час розроблення стратегій та забезпечити кращу якість обслуговування клієнтів. III вдосконалює Data-driven маркетинг та дає змогу автоматизувати процеси обробки та інтерпретації даних: прогнозування перспективних потреб клієнтів, забезпечуючи унікальний персоналізований досвід.

Головні сфери застосування штучного інтелекту в маркетингу – це написання сценаріїв для реклами та відео-реклами; генерування зображень та відео; пошук та групування релевантних, високоефективних ключових слів та фраз, сприятливих для SEO; автоматизація сфери обслуговування клієнтів завдяки генеруванню автовідповідей у чат-ботах та email-листах.

В сучасних умовах України особливо важливими напрямками розвитку маркетингу є використання інструментів маркетингових досліджень для задоволення потреб людей з обмеженими можливостями [3], збільшення їх доступу до медичних послуг, зокрема до інклюзивної медицини [4].

Необхідно також відмітити, що при розробленні сучасних маркетингових стратегій доцільно також використовувати економіка-математичні методи і моделі, що дають можливість змодельовати певні ситуації та спрогнозувати можливі результати від їх використання, використовуючи точкові та інтервальні прогнози [5] досліджуваних показників.

Ці тенденції вказують на те, що маркетинг стає більш адаптивним, використовує сучасні технічно-інноваційні цифрові технології і спрямований на формування справжніх взаємовигідних відносин із клієнтами. Врахування цих тенденцій дозволяє маркетологам формувати довгострокові стратегії, що не тільки задовольняють сучасні потреби клієнтів, але й готують компанії до змін у цифровому майбутньому, формуючи світ цифрового маркетингу.

Використані джерела

1. Digital-маркетинг: теорія і практика. Навч. пос. / Слободяник А.М., Могилевська О.Ю., Романова Л.В., Салькова І.Ю. Київ: КиМУ, 2022. 228 с.

2. Хрупович С.Є., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. Галицький економічний вісник. 2022.Вип. 74 (1), с. 163-170.

3. Борисова Т., Окрепкий Р., Дудар В. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими можливостями. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2023. Вип. 314 (1), с. 154-159.

4. Борисова Т.М., Дудар В.Т., Галько Л.Р., Крупник А. Дослідження доступності до інклюзивної медицини через призму маркетингового аналізу. Галицький економічний вісник ТНТУ. 2023.Том 84, вип. 5, с. 123-131.

5. Економіко-математичне моделювання: Навч. пос. / За ред. О.Т.Івашука. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 704 с.

Levytskyi Vasyl, Izhevsk Bohdanna

West Ukrainian National University

(research supervisor: cand. econ. sc., associate professor of marketing department Halko

Liudmyla)

SALES ANALYTICS FOR BUSINESS SOLUTIONS

Business operations, particularly in sales, are inherently susceptible to uncertainty in decision-making due to the multitude of external factors and relationships that influence success. However, leveraging information resources can substantially mitigate these risks.

The global internet possesses unique hypermedia characteristics, unlocking its potential for presenting and disseminating information while enhancing consumer engagement. Beyond its communicative functions, the digital marketing landscape serves as a platform for transactions, purchases, and various payments. This accessibility creates unprecedented opportunities for gathering analytics through digital technologies[1, p. 367].

To justify sales decisions effectively, marketing professionals should leverage comprehensive data analytics that spans all stages of the sales management process. This includes, but is not limited to, order placement, allocation and fulfillment, delivery logistics, billing and payments, customer service (addressing complaints and resolving issues), and sales reporting. This approach ensures consistent data management and coordination among marketing professionals in developing distribution strategies and testing marketing communication channels with the target audience.

Considering the multifaceted nature of sales and marketing activities, the primary information needs of sales managers pertain to working with the following databases: customer analytics; logistics analytics; web analytics; market analysis.

Effective sales and marketing management hinges on establishing and cultivating strong customer communication channels, particularly through digital avenues like social media, email, and online chat. In today's digital landscape, it's essential to ensure not only swift interaction across websites, apps, and other online platforms but also a seamless and user-friendly customer journey, from order placement and payment to seeking support. Customer relationship management (CRM) systems are specifically designed to address these challenges. CRM systems facilitate real-time assessment of the customer base, track sales, and log interaction history, enabling businesses to predict buying behavior, enhance customer service, and foster loyalty. Moreover, CRM systems provide comprehensive and transparent oversight of every sales stage, allowing businesses to identify and address bottlenecks in the marketing and sales funnel.

Equally vital to successful sales operations is the optimization of logistics processes. Leveraging modern digital technologies in logistics ensures efficient information flow across the supply chain, enabling real-time goods tracking and inventory optimization. The value of logistics analytics for implementing a company's sales strategy lies in its ability to analyze historical data. This analysis enables businesses to optimize warehouse and distribution center locations, as well as design efficient transportation routes, significantly reducing delivery times and logistics costs. Through the use of real-time demand monitoring technologies provides insights into sales dynamics directly at the point of sale, informing suppliers about the need for replenishment. Innovative technologies such as GPS tracking for shipments, automated warehouse management systems, and electronic ordering systems enhance the accuracy, speed, and reliability of a company's sales operations.

The current evolution of e-commerce technologies enables companies to transition to digital operations and effectively sell their products online. Developing proprietary websites, online catalogs, e-commerce stores, and other digital platforms allows businesses to reach a wider customer base and provide purchase convenience, ultimately accelerating the sales process. Website visitor interactions are recorded and analyzed to improve and optimize the site's performance, encouraging users to stay engaged and ultimately make a purchase or request a service. This process forms the basis of web analytics, a powerful tool for understanding user behavior and interaction patterns on a company's website.

Specialized tools that generate data on website performance and user interaction unlock the full potential of web analytics. Popular web analytics services and tools frequently employed by marketers include Google Analytics, Open Web Analytics, StatCounter, Adobe Analytics, and others. Implementing these tools can reduce information-gathering costs, facilitate the testing of promotional strategies, and assess a website's sales potential [2].

Using digital technologies to communicate with target audiences provides vast amounts of data on consumer behavior, including website browsing history, page views, purchase history, social media activity, feedback, and more. Artificial intelligence (AI) can rapidly process and analyze this data, revealing patterns and trends in consumer preferences. Based on this analysis, marketers can develop effective sales plans and customer communication strategies [3, p. 131].

Market analysis involves gathering, organizing, and processing data about the market environment in which a company operates. Understanding trends, demand, competition, and consumer behavior provides a foundation for making informed sales decisions, highlighting the value of such information.

In conclusion, the value of marketing information lies in its ability to create conditions for gaining competitive advantages and mitigating commercial risk. Access to up-to-date information enables businesses to proactively monitor the external business environment, identify potential threats and risks, make timely adjustments to marketing strategies, and effectively coordinate sales activities.

References:

1. Kovinko O.M., Loianich Ye.V. (2015) Informatsiini tekhnolohii u marketynhu [Information Technology in Marketing]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, vol. 6, pp. 366-368.

2. Ivanyna Roman, Syniavskiy Anton (2023) Instrumenty veb-analytyky: optymalni rishennia dlia vashoho сайту [Web Analytics Tools: The Best Choices for Your Website]. ElitBlog. Available at: <https://elit-web.ua/ua/blog/web-analytics-tools> (accessed November 2, 2024).

3. Proskurnina N.V. (2020) Marketynhovi zbutovi stratehii pidpriemstv rozdribnoi torhivli v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Sales and Marketing Strategies of Retail Enterprises in the Digital Economy]. Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva, no. 4, vol. 1, pp. 99-113.

Маринович Олена

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Хрупович С.Є.)

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ТА ПОБУДОВА БРЕНДУ

У сучасному світі провідною силою зростання та розвитку підприємства є його стратегія. Стратегія підприємства містить у собі інформацію про методи розвитку та підкорення ринку, місію, довгострокові та короткострокові цілі. Дотримуючись плану можна

мінімізувати вплив слабких сторін та продуктивно використовувати наявні ресурси, що обов'язково призведе до збільшення прибутків. Основним завданням стратегії підприємства має стати постійне розширення власної долі ринку [2, с. 145].

Для досягнення мети розробка маркетингової стратегії має поєднувати науковий підхід та креативність. Потрібно чітко знати цільовий ринок, маркетингові цілі та способи їх досягнення. Узгодженість стратегії з цілями бренду відіграє вирішальне значення, як і гнучкість підприємства до змін у поведінці споживачів і ринкових умов.

Маркетингова стратегія передбачає:

- сегментування ринку;
- вибір цільових ринків;
- позиціонування товару на ринку;
- визначення конкурентів-мішеней;
- визначення конкурентних переваг [1, с. 131].

Персоналізація клієнта створює сукупний образ людей, яких ви прагнете охопити повідомленням свого бренду, а постановка чітких маркетингових цілей визначає напрям і мету вашої стратегії. Щоб побудувати портрет споживача необхідні інструменти для відстеження інформації про клієнта. Цим інструментом у цифровому маркетингу є Веб аналітика, яка демонструє динаміку взаємодії в Інтернеті споживачів із брендом [3].

Розробка стратегії для різних каналів комунікації у поєднанні з новими технологіями забезпечать нові способи взаємодії з аудиторією та дані для вимірювання ефективності. Показники ефективності це орієнтир, який повідомляє чи знаходиться бізнес на правильному шляху. Світові успішні бренди використовують штучний інтелект у маркетингових стратегіях комунікації [4, с. 143]. Серед каналі комунікацій популярними є: інтернет маркетинг, соціальні медіа, електронна пошта та традиційні медіа, кожен має свої сильні сторони.

Важливим є ефективне використання бюджету та розподіл ресурсів. Запланований бюджет має відображати цілі та рентабельність інвестицій. У роботі з розподілу ресурсів йдеться про природні, трудові, оборотні, інформаційні та фінансові ресурси, які є у використанні. У динамічному та сучасному світі маркетингу гнучкість бюджету дозволяє змінюватись відповідно до умов та змін ринку.

Поєднання стратегії та бренду та маркетингової стратегії утворює синергію, яка може підняти бізнес на нові висоти. Стратегія має відображати та зміцнювати основні цінності та ідентичні бренду. Використовуючи встановлений бюджет, маркетингові заходи можуть підсилювати зв'язок між брендом та аудиторією. Регулярне оцінювання обох стратегій гарантує узгодженість між ними та підтримку загальної бізнес-цілі .

Побудова успішної маркетингової стратегії вимагає розуміння вподобань, потреб і бажань покупців та споживачів. Використовуючи брендинг в кожній точці контакту з покупцями, можна побудувати зв'язок між споживачем та бізнесом. Теперішні клієнти більш емоційно інвестують у бренди та підприємства, шукаючи компанії, які дотримуються тих самих цінностей і працюють над тими ж цілями, що й вони.

Розробка маркетингової стратегії допомагає проаналізувати й створити всі умови для покупки товару або послуги підприємства, що сприяє розвитку бізнесу.

Використані джерела

1. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
2. С-13 Стратегія підприємства: Підручник. Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/486/1/saenko_strateg_pidpr.pdf
3. Хрупович С. Є. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2022. Том 74. № 1. С. 163–170. (Маркетинг).
4. Хрупович С. Є. Інтеграція маркетингових досліджень з технологіями віртуальної реальності на основі штучного інтелекту. Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2023. Том 81. № 2. С. 140–146. (Маркетинг). URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41207/2/GEJ_2023v81n2_Khrupovych_S-Integration_of_marketing_140-146.pdf

Мацук Софія

Західноукраїнський національний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Іванечко Н.Р.)

ГЕНЕРАТИВНИЙ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ

Генеративний штучний інтелект (GenAI) є однією з найреволюційніших технологій сучасності, що активно впроваджується у сферу маркетингу, кардинально змінюючи підходи до створення та реалізації комунікаційних стратегій. Використання GenAI дозволяє компаніям створювати персоналізований контент у великих масштабах, оптимізувати маркетингові процеси та вдосконалювати взаємодію з клієнтами. Ця технологія надає маркетологам інструменти для швидкого генерування текстового, візуального та мультимедійного контенту, що підвищує ефективність і дозволяє краще адаптуватися до

потреб цільової аудиторії. GenAI дозволяє вирішувати одразу декілька завдань: автоматизувати рутинні процеси, покращувати якість клієнтського досвіду та підвищувати конверсію. Проте разом із цим виникають нові виклики, пов'язані з етикою, конфіденційністю даних та можливими ризиками.

GenAI використовується для створення — або «генерування» — великої кількості письмового, візуального, аудіо- та відеоконтенту, хоча попередні варіанти штучного інтелекту використовувалися в основному для аналізу даних. Крім того, цю технологію можна використовувати для написання комп'ютерного коду, розробки нових фармацевтичних препаратів, відповіді на запитання, інтерпретації даних і прийняття рішень або вирішення складних проблем у реальному світі [2].

Незважаючи на те, що технологія GenAI не нова, останні досягнення зробили деякі моделі — технічний термін для інструментів штучного інтелекту — простими у використанні, незважаючи на їх основну складність. Ці моделі можуть використовувати «глибоке навчання», тактику, засновану на тому, як людський мозок створює асоціації, щоб імітувати те, як люди говорять, пишуть, малюють, планують і розробляють плани [2].

Міжгалузеве опитування Boston Consulting Group у 2023 році показало, що 67% керівників маркетингу досліджують GenAI для персоналізації, 49% для створення контенту та 41% для сегментації ринку [1].

Розглянемо детальніше кілька кейсів, як Генеративний Штучний Інтелект може революціонувати маркетинг.

Маркетологи можуть створювати високо персоніфікований досвід, який глибоко резонує з конкретними сегментами клієнтів на всьому шляху клієнта, використовуючи аналітику даних, машинне навчання та створений за допомогою штучного інтелекту контент. Компанії можуть піти далі у персоналізації, використовуючи динамічне націлювання на аудиторію та сегментацію за допомогою персоналізованого вмісту та повідомлень у своїх маркетингових кампаніях завдяки здатності GenAI аналізувати окремі сегменти аудиторії, поведінку клієнтів, уподобання та демографічні показники. На основі цих базових даних GenAI може використовувати прогнозну аналітику, щоб створити гіперперсоналізовані маркетингові повідомлення електронної пошти, які звертаються до кожного одержувача по імені, посилаючись на їхні минулі взаємодії з брендами та пропонуючи продукти на основі історії їхніх покупок [4].

Завдяки автоматизації та оптимізації процесів створення, розповсюдження та керування маркетинговим контентом GenAI зробить революцію в ланцюжку постачання контенту від кінця до кінця. Автоматичне створення контенту є частиною програм для штучного інтелекту в контент-маркетингу. Це процеси, які використовують інструменти

штучного інтелекту для створення високоякісних публікацій в блогах, оновлення в соціальних мережах і рекламних текстів, які адаптовані до певних ключових слів, тем і стилів. Крім того, GenAI може покращити візуальний вміст без використання значних ресурсів для дизайну, адаптуючи зображення та відео до стилю бренду та вимог кампанії. Це дозволяє маркетологам створювати та тестувати різноманітні творчі ресурси [4].

Аналіз ефективності кампанії, динамічне коригування параметрів маркетингової кампанії в режимі реального часу та адаптація стратегій призначення ставок, цільової аудиторії та розміщення реклами є можливостями платформ GenAI для покращення ефективності на льоту. Поєднуючи це з прогностичною аналітикою, такі інструменти GenAI, як AlbertAI, можуть прогнозувати майбутні тенденції на основі історичних даних про активність та ефективність попередніх кампаній. Це може дозволити ефективніше розподіляти бюджети та використовувати майбутні можливості, перш ніж вони стануть очевидними для конкурентів [4].

З GenAI автоматизація цифрових маркетингових кампаній стає можливою, і тисячі варіантів можна тестувати одночасно, що дозволяє створити надійну систему зворотного зв'язку, хоча традиційне A/B-тестування є ресурсомістким і повільним процесом. За допомогою цього швидкого тестування можна швидше приймати рішення щодо оптимізації на основі даних, що скорочує час і витрати на визначення найефективніших компонентів кампанії [4].

За допомогою генерації нових концепцій і варіацій вмісту, GenAI може стимулювати творчість і інноваційність. Відділи маркетингу можуть використовувати GenAI, щоб розробляти заголовки або теми для SEO на основі тенденцій і інтересів аудиторії. Штучний інтелект також можна використовувати під час процесу створення ідей для реклами або логотипів [3].

Генеративна AI чудово справляється з аналізом великих обсягів даних, щоб знайти інформацію про клієнтів і прогнозувати майбутні тенденції, щоб допомогти у прийнятті рішень. Це може включати аналіз маркетингових досліджень, процес, за допомогою якого алгоритми штучного інтелекту аналізують ринкові дані або ціни конкурентів, щоб визначити майбутню поведінку споживачів і більш широкую динаміку галузі [3].

Інші генеративні інструменти штучного інтелекту можуть використовувати дані клієнтів, щоб знайти та націлити аудиторію, яка є особливо важливою. Ця технологія дозволяє компаніям швидко та ефективно визначати найкращих потенційних клієнтів і прогнозувати майбутні тенденції, допомагаючи маркетологам планувати проактивні кампанії та оптимізувати ресурси.

Використані джерела

1. David Ratajczak, Matthew Kropp, Silvio Palumbo. How CMOs Are Succeeding with Generative AI. Boston Consulting Group. URL: <https://www.bcg.com/publications/2023/generative-ai-in-marketing> (дата звернення: 31.10.2024).
2. Generative AI in marketing - use cases and tips | GrowthLoop. GrowthLoop Composable CDP - Free Your Marketing Stack. URL: <https://www.growthloop.com/university/article/generative-ai-in-marketing#generative-ai-use-cases-in-marketing> (дата звернення: 31.10.2024).
3. Hayes M., Downie A. Generative AI in marketing | IBM. IBM - United States. URL: <https://www.ibm.com/think/topics/generative-ai-marketing#2.2> (дата звернення: 31.10.2024).
4. The transformational power of generative AI: marketing use cases. NoGood™: Growth Marketing Agency. URL: <https://nogood.io/2024/04/10/generative-ai-marketing-use-cases/#3-rapid-testing-and-real-time-optimization> (дата звернення: 31.10.2024)

Намісник Павло

аспірант кафедри маркетингу

Західноукраїнський національний університет

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПЕРВИННОГО ЖИТЛА ТЕРНОПОЛЯ

Як показує досвід, придбання квартири в нових житлових комплексах Тернополя – це рішення, яке забезпечить стабільність, безпеку та затишок для родини, роблячи кожен день комфортним і продуктивним. Сучасні житлові комплекси пропонують квартири з урахуванням стандартів комфорту, безпеки та енергоефективності. Покупець, при пошуку нового житла повинен уявити, квартиру, в якій не вимикають світло навіть в теперішніх умовах. Можливо, навіть, як показують дослідження, що нова квартира може бути обладнана системою "розумний дім," що дозволить автоматизувати різні побутові процеси, зокрема регулювання температури, освітлення та вентиляції, створюючи комфортний клімат за будь-якої погоди. Споживачі хочуть, щоби квартири були спроектовані так, аби задовольнити потреби будь-яких мешканців, а будівля в цілому розташована в зручній частині міста, що дозволяє заощадити час на щоденних маршрутах. Інфраструктура має включати магазини, дитячі садки, школи, парки та місця для відпочинку на свіжому повітрі – все, що потрібно для щасливого життя.

У сучасному світі людям важливо мати не лише власний простір, а й доступ до комфортних умов, що підвищують якість життя. Дослідження показують, що покупці нерухомості все частіше звертають увагу на якість будівництва, безпеку та додаткові переваги, як-от, енергоефективність і екологічні матеріали. Житловий комплекс має відповідати цим критеріям. Обираючи квартиру

сьогодні, клієнт інвестує не лише в житло, а й у здоров'я та спокій. Більше того, забудовники Тернополя пропонують вигідну систему розстрочки, що робить покупку ще доступнішою.

Дослідження ринку житла Тернополя виявили, що перш за все, покупці хочуть, щоб житло було комфортним і безпечним. Адже, комфорт – це не тільки гарний дизайн і зручне планування, це місце, де ви почуватися людина спокійно й захищено. Вклад у нове житло – це внесок у якість життя для себе і своїх близьких. Тому, ринок первинного житла Тернополя зазнаватиме змін, через підвищення запитів клієнтів до умов комфорту і безпеки зовнішнього середовища.

Використані джерела

1. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с. <http://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream>

Панькевич Ірина

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Окрепкий Р.Б.)

БРЕНДИНГ У СФЕРІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Спостерігаючи за економічними принципами сьогодення, ми можемо побачити перерозподіл світових ринків, формування вільної міжнародної торгівлі, посилення боротьби за клієнтів, зміну джерел забезпечення конкурентоспроможності, та звичайно, перехід на онлайн-режим формування ринків. Звичайно, такі події яскраво відобразилися на розвитку підходів у маркетингу. Крім традиційних концепцій маркетингу, з'являються нові концепції, такі, як маркетинг партнерства, мережевий маркетинг, холістичний маркетинг та ін. У той же період в обставинах, коли серед ключових факторів успіху підприємств виокремлюють відносини зі споживачами, персонал та нематеріальні активи, концепція брендингу набуває більшого значення і стає відповіддю на потреби в нових формах забезпечення конкурентоспроможності товарів та послуг. З огляду на вищесказане, дослідження місця брендингу в розвитку сучасних маркетингових концепцій є дуже актуальним.

Актуальність брендингу полягає в тому, що зараз в умовах масштабної конкуренції на ринку з'явилося важке завдання: утримати свої позиції та зберегти ефективність своєї діяльності. Зрозуміло, що керівництвом підприємств виконуються заходи щодо збільшення частки ринку з метою здійснення цінової конкуренції. Але у багатьох випадках цього є замало для того, щоб залишитись дієспроможним. Спеціалісти все більше схиляються до

думки, що основною вимогою успіху підприємства є відданість споживчої бази. Вищий ступінь вірності споживачів - це повна прихильність до бренду.

Брендинг об'єднує творчі зусилля рекламодавця, рекламної агенції, торгових фірм та посередників у широкомасштабному впливові на свідомість споживача бренд-іміджу - персоніфікованого позитивного образу торгівельної марки на основі науково обґрунтованих висновків маркетингових досліджень. На думку Д. Огілві, «товаровиробник, який присвячує свою рекламу створенню найсприятливішого образу і відмінності свого бренду від конкурентів, завоює найбільшу частку ринку і довго одержуватиме максимальний прибуток» [4].

Сучасний споживчий ринок - це постійна боротьба товарів і послуг за лідерство, яке забезпечується рекламою торгових марок і створенням брендів. У свідомості покупців реклама торгових марок і брендів формує стійкі стереотипи споживання, які пов'язані з уявленнями про статус, стиль життя, показник рівня доходів.

Філіп Котлер зазначив: «Найважливіше поняття в маркетингу - поняття бренду. Якщо ви не бренд - ви не існуєте. Хто ж ви тоді? Ви - звичайний товар. А коли ми купуємо такі товари, єдино важлива річ для нас - це ціна. Але якщо ви побудували бренд, ви можете установити ціну, більшу, ніж ціна простого товару. Відомо також, що зробити бренд можна з будь-якого товару» [3].

То чому ж саме конкуренція грає велику роль для створення бренду? Можна уявити ситуацію на ринку: у продажі є тільки один вид шкільної форми і тільки одна компанія її випускає. У цьому випадку бренд не є потрібним, адже конкурентів немає. А якщо припустити, що на ринку є розмаїття виробників шкільної форми з різним ціновими категоріями, то споживач постає перед обширним вибором. В цьому випадку, саме бренд стає головним чинником здійснення вибору.

Розглянемо дві значущі складові бренду: бренд, як довідка про продукт (що це?) та бренд, як встановлена цінність (навіщо це? чому саме так?).

У кожен бренд творці вклали певні життєві принципи. Ми купуємо не тільки товар, а й емоцію та враження, які були вкладені виробником. Часто бренд сам починає бути цінністю - зачасти таке трапляється в індустрії моди та краси. Тільки люксовість бренду може додати до його використання додаткову функцію - відчуття гідності та статусу. Люкс мало чим відрізняється від масмаркету, але статус речі додає нам емоцій.

Наприклад, iPhone довгий час був цінним брендом. Apple побудувала хорошу комунікацію, тому всі знали: якщо у вас є iPhone, ви точно «думаете по-іншому». Одна тільки наявність смартфона від Apple допомогла людям передати повідомлення про те, що

вони «сміливі, сильні, готові до інноваційних змін і не бояться поставити під сумнів усе». «Apple не продає продукти. Вони продають мрії та спосіб життя.» - Саймон Сінек [5].

Брендинг включає в себе ряд стратегій і технік, які впливають на сприйняття та споживання продукту чи послуги споживачами. Головними завданням брендингу у сфері маркетингової діяльності є:

1. Створення унікальної ідентичності. Включає розробку логотипів, слоганів, кольорової палітри та інших визначальних елементів, які допомагають бренду виділитися серед конкурентів та роблять його легким для запам'ятовування споживачами. «Ваш бренд - це те, що інші говорять про вас, коли ви не в кімнаті.» - Jeff Bezos[2].

2. Будівництво емоційного зв'язку. Бренди створюють емоційний зв'язок зі споживачами. Вони створюють обіцянку та цінність, які стають важливими для клієнтів і підтримують цей зв'язок протягом тривалого часу. Цей емоційний зв'язок стає основою для лояльності споживачів та їх бажання повертатися до бренду знову та знову.

3. Управління іміджем. Бренди також впливають на сприйняття компанії або продукту в очах споживачів. Управління іміджем включає в себе контроль над тим, як бренд сприймається споживачами та як він асоціюється з певними цінностями та атрибутами.

4. Створення лояльності та довгострокових відносин. Бренди, які успішно ведуть брендингову діяльність, здатні створити лояльність серед споживачів. Лояльні споживачі схильні обирати продукт чи послугу бренду навіть за наявності альтернатив на ринку. Це допомагає підтримувати стабільний потік клієнтів і забезпечує довгостроковий успіх компанії.

5. Визначення цінностей. Бренди можуть використовувати свою ідентичність для передачі конкретних цінностей. Це може включати в себе соціальну відповідальність, ставлення до екології, або інші питання, які стають важливими для сучасних споживачів.

Разом з тим ефективна реалізація брендингу - справа зовсім не проста. Її результативність залежить не тільки від професійних знань і підприємницької культури рекламодавця і рекламного агентства, з яким він співробітничав, але і від їх уміння працювати з інтелектуальною власністю, товарними знаками, дизайном, текстами[1].

Отже, для того, щоб успішно працювати на ринку, виробники повинні зробити все можливе для створення стабільної споживчої бази. Обсяг продажів і ефективність компанії значною мірою залежать від лояльності споживачів до компанії. В основі лояльності споживача знаходиться знання, розуміння та постійна комунікація з брендом. Тому компаніям необхідно постійно працювати з власним брендом. Успіх такої роботи залежить від добре розробленої програми просування бренду на ринок.

Використані джерела

1. Брендинг як основний інструмент маркетингу в Україні.
URL:http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2015/4.pdf
2. Кіндра Холл. Сторітелінг, який не залишає байдужим: Переклад з Англійської YakabooPublishing.2020. 137с.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Переклад з англійської: Грамота, 2000. 896с.
4. Огілві Д. Таємниці рекламного двору: поради старого рекламіста. - М Асоціація працівників реклами. 2002. 176с.
5. Саймон Сінек. Почни з чому: Переклад з англійської: Основа, 2015. 224с.

Процишин Юлія,

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу ЗУНУ

Цимбал Євген

Західноукраїнський національний університет

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Штучний інтелект (ШІ) значно розширює можливості для ефективного ведення бізнесу в соціальних мережах. Завдяки технологіям ШІ компанії можуть підвищувати ефективність контенту, автоматизувати процеси, краще розуміти свою аудиторію та оперативно реагувати на змінні умови ринку.

Статистика використання штучного інтелекту в соціальних мережах показує значний ріст у застосуванні технологій для оптимізації маркетингу, покращення користувацького досвіду та ефективного керування контентом. За даними Statista, 53% маркетологів використовують ШІ для підвищення якості контенту і планують збільшувати його використання у 2025 році. Прогнозується, що ринок ШІ для маркетингу та управління соціальними мережами зростатиме на понад 30% щорічно до 2028 року. Близько 63% маркетологів використовують ШІ для аналізу поведінки аудиторії, що дозволяє надавати персоналізовані рекомендації та автоматично визначати популярні теми для контенту.

Перевагою використання штучного інтелекту є автоматизація роботи з контентом та чат-боти. 40% великих компаній використовують чат-ботів у соціальних мережах для обслуговування клієнтів, при цьому 70% запитів до служби підтримки можуть оброблятися саме ботами на базі ШІ. Близько 50% компаній зазначили, що ШІ допомагає їм ідентифікувати тренди та передбачати теми для контенту, що дозволяє швидко адаптуватися

до змін в інтересах аудиторії. Автоматизоване планування контенту за допомогою ШІ допомагає збільшити залучення аудиторії на 25%, оптимізуючи час і частоту публікацій.

Рекламні кампанії з автоматизованим таргетингом на основі ШІ показали підвищення конверсії на 35% порівняно з традиційними методами. 68% користувачів позитивно реагують на персоналізовану рекламу, що підтверджує ефективність ШІ у створенні цільових рекламних кампаній.

Багато компаній, а саме 43% активно виконують аналіз настроїв на базі штучного інтелекту для моніторингу та аналізу реакцій клієнтів, які швидко адаптуються до ринку. Системи, що аналізують тональність текстів і пропонують загальний настрій (позитивний, негативний чи нейтральний), створені у великій кількості галузей, зокрема серед наступних великих брендів та компаній:

- Facebook застосовує аналіз настроїв для відстеження реакцій користувачів на різні публікації та рекламу. Це дозволяє компанії змінювати алгоритми новинної стрічки та пропонувати контент, який буде цікавий кожному окремому користувачеві.
- Netflix чи Amazon, аналізують історію переглядів або покупок клієнтів, щоб пропонувати персоналізовані рекомендації, підвищуючи шанси на продаж.
- Microsoft застосовує технологію аналізу настроїв у своїх продуктах, зокрема в Dynamics 365. Ця платформа співпрацює з бізнесом, щоб відстежувати відгуки користувачів, щоб розуміти їхню сторінку та відповідно до цього адаптувати свої стратегії продажів і ринку.
- Google використовує аналіз настроїв у своєму пошуковому алгоритмі та у відгуках про місцевий бізнес на Google Maps. Це дозволяє компаніям розуміти настрої клієнтів щодо своїх продуктів чи послуг на різних платформах.
- Coca-Cola активно використовує ШІ для аналізу настроїв споживачів у соціальних мережах. Це дозволяє бачити компанії, як клієнти реагують на нові продукти, рекламні кампанії та дії бренду в режимі реального часу.
- Tesla використовує аналіз настроїв на форумах і в соцмережах для розуміння сприйняття своїх продуктів та оновлення програмного забезпечення.
- Uber використовує аналіз настроїв за відгуками клієнтів для покращення якості обслуговування та досвіду користувачів. Це дозволяє компанії краще розуміти, що думають клієнти про водіїв, обслуговування та комфорт, і вчасно вносити зміни.
- H&M за допомогою ШІ аналізує дані про покупки та поведінку клієнтів, створюючи персоналізовані добірки одягу, а також оптимізує рекламні кампанії у соціальних мережах.
- Nike використовує ШІ для моніторингу настроїв аудиторії та аналізу трендів, щоби визначити, які товари та теми викликають найбільший інтерес у користувачів.

Підсумовуючи вищесказане наведемо кілька ключових аспектів використання ШІ для успішного ведення бізнесу в соціальних мережах:

1. ШІ може аналізувати дані про інтереси, демографічні характеристики та поведінку користувачів, що дозволяє брендам створювати персоналізований контент для різних сегментів аудиторії. Наприклад, ШІ-алгоритми можуть підказувати, коли аудиторія найбільше взаємодіє з контентом, та рекомендувати оптимальний час для публікацій.

2. Рекомендаційні системи, як ті, що використовуються на Amazon чи Netflix, можна застосувати і до соціальних мереж, щоби пропонувати користувачам релевантний контент або продукти на основі їхньої попередньої поведінки.

3. ШІ може допомогти у створенні текстів для постів, описів до фото, слоганів, рекламних оголошень. Такі сервіси, як ChatGPT, здатні генерувати ідеї та писати тексти різного стилю, що особливо корисно для брендів, які ведуть багатомовні акаунти або створюють великий обсяг контенту. Багато платформ із ШІ, такі як Buffer або Hootsuite, дозволяють брендам планувати пости і автоматично публікувати їх у визначений час, оптимізуючи час взаємодії з аудиторією.

4. Чат-боти на базі ШІ здатні відповідати на поширені запитання, допомагати клієнтам вибрати продукт або вирішити проблеми, що підвищує рівень обслуговування і знижує навантаження на операторів. За допомогою аналізу попередніх покупок або запитів чат-боти можуть надавати персоналізовані рекомендації. Це допомагає бізнесу утримувати клієнтів і підвищувати продажі.

5. ШІ може аналізувати показники взаємодії, CTR, коефіцієнт конверсії, ROI і давати рекомендації щодо оптимізації майбутніх кампаній. Завдяки цьому маркетологи можуть легко відслідковувати, які типи контенту працюють найкраще для досягнення цілей бізнесу.

6. За допомогою штучного інтелекту автоматично оптимізуються рекламні кампанії, знижуючи витрати на рекламу та підвищуючи конверсію. ШІ-алгоритми допомагають визначити, які оголошення краще залучають аудиторію, коли їх найкраще запускати та які зображення чи тексти використовувати.

7. Великий масив даних можна аналізувати за допомогою ШІ, щоби визначати нові тенденції, популярні теми та вподобання аудиторії, даючи змогу брендам швидко реагувати на тренди та впроваджувати актуальний контент.

8. Ідентифікація та збір UGC за допомогою ШІ компанії аналізують та збирають згадки/контент про себе/бренд в соціальних мережах, створений користувачами, який можна використати у власних рекламних кампаніях або для зміцнення репутації бренду.

Отже, завдяки штучному інтелекту, бренди можуть надавати користувачам кращий, персоналізований досвід і гнучко адаптуватися до змін у поведінці аудиторії. Це підвищує

ефективність взаємодії з клієнтами, покращує репутацію бренду та сприяє його стабільному розвитку в умовах динамічного ринку.

Приступа Олександр, Осадчук Зоя

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Галько Л.Р.)

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах воєнних дій сучасний бізнес стикається із новими викликами, серед яких ключовим є збереження лояльності споживачів. Зміни в економічному середовищі, проблеми з логістикою та психологічний тиск на споживачів вимагають від підприємств перегляду існуючих та пошуку нових підходів до управління лояльністю. Розуміння особливостей поведінки споживачів та ефективності інструментів управління лояльністю в умовах воєнного стану є критично важливим для адаптації бізнес-стратегій.

Ще до початку повномасштабного вторгнення в Україні спостерігалися певні кризові настрої серед споживачів. Це був період поступового виходу з пандемії коронавірусу, коли суспільство адаптувалося до нових реалій. Два роки ізоляції сформували нові моделі споживання, деякі з яких лише посилюються з початком війни.

Компанія Gradus Research провела дослідження, щоб з'ясувати, як саме тривале життя в умовах війни впливає на вибір та поведінку українських споживачів. Аналіз споживчої поведінки українців в умовах війни демонструє зростання раціональності у витратах. Скорочення бюджетів, спричинене втратою роботи або зниженням доходів, змушує 65% опитаних переходити на дешевші торговельні марки. При цьому спостерігається чітка пріоритетність у витратах: найменше економії торкаються продуктів харчування та ліків. Також відносно стабільними залишаються витрати на освіту, транспорт та паливо [1].

Наразі 69% опитаних українців заявляють, що свідомо обирають продукцію українських брендів, а 57% тих, хто почав купувати нові бренди під час війни, роблять це, щоб підтримати українських виробників. Разом з тим, ставлення українських споживачів до брендів лишається доволі прискіпливим. Дві третини респондентів (62%) звертають особливу увагу на бренд під час здійснення покупок, тоді як у грудні 2022 року таких було трохи більше половини (54%) [1].

Отже, проведені дослідження демонструють, що українські споживачі в умовах війни демонструють високий рівень патріотизму та соціальної відповідальності, віддаючи перевагу вітчизняним виробникам. Роль бренду та його репутація набувають особливого значення для

прийняття рішень про покупку. Планування покупок стає важливим аспектом споживчої поведінки, що змушує бізнес зосередитися на формуванні довгострокових відносин з клієнтами.

Лояльність клієнтів в умовах війни набуває нового виміру. Вона трансформується з раціонального вибору на користь емоційного зв'язку, спільних цінностей та патріотизму. Споживачі не просто шукають товари та послуги – вони шукають підтримки, стабільності та ідентифікації з брендами, які розділяють їх цінності та допомагають країні.

Управління програмою лояльності зосереджено на покращенні утримання клієнтів і контролі певних аспектів, як-от купівельна поведінка, канали зв'язку, точки взаємодії онлайн і офлайн і частота взаємодії. Даний процес вимагає системного підходу, де кожен аспект взаємодії має бути виваженим та спрямованим на забезпечення задоволення клієнтів та підвищення їхньої лояльності. Утримання постійних клієнтів взагалі визнано як стратегічно важливе завдання для бізнесу, оскільки забезпечує стабільний потік доходу та сприяє підвищенню лояльності клієнтів. Витрати на утримання постійних клієнтів часто можуть бути меншими, ніж витрати на приваблення нових клієнтів [2, с. 211].

Одним із ключових аспектів посилення лояльності споживачів в умовах воєнної економіки є забезпечення безперервної та прозорої комунікації, що ґрунтується на принципах емпатії та розуміння потреб споживачів в умовах воєнного часу. Споживачі хочуть знати, хто і що з брендів, якими вони користуються, робить задля наближення перемоги. Так, за даними спільного дослідження Google та Kantar щодо сприйняття рекламного креативу під час війни 23% опитаних відзначають, що у період військового стану є дії брендів, які їх дратують, а саме те, що вони використовують національну символіку в комерційних цілях, не враховують реалії війни, спекуляція та піар на темі війни 46% сказали, що негативно сприймають використання російської мови [3]. Необхідною є адаптація діяльності підприємства до нових реалій, які викликані зростанням заощадливості споживачів на фоні тривалого воєнного стану, що вимагає проведення гнучкої цінової політики, оптимізації асортименту та логістичних процесів.

Підвищенню лояльності сприяє активна соціальна позиція бізнесу, що виражається в підтримці армії, наданні допомоги постраждалим та участі у волонтерських ініціативах, а також зусилля менеджменту компанії щодо збереження та підтримка персоналу, адже саме згуртована та мотивована команда здатна забезпечити високий рівень обслуговування та задоволення потреб клієнтів. В умовах воєнного стану зростає роль активного впровадження цифрових інструментів, що сприяють підвищенню ефективності комунікації з цільовою аудиторією, оперативному інформуванню та формуванню лояльності за допомогою програм заохочення.

Залежно від наданої вигоди споживачам розглядають два види програм лояльності: цінові та нецінові. Перші спрямовані на зміну поведінки споживача (стимулювання його до покупок), а другі – на зміну ставлення споживача до послуг організації (формування позитивного ставлення).

Доцільним є поєднання цих двох видів програм для підсилення результату й отримання ефекту синергії [4]. Цінова складова лояльності формується за допомогою класичних маркетингових інструментів: знижок, бонусних програм, розпродажів, дисконтних карток тощо. Неціновий, емоційний аспект лояльності можна посилити за допомогою неочікуваних сюрпризів, подарунків, персоналізованих розсилок та інших інструментів, що впливають на емоційний стан споживача.

Отже, управління лояльністю споживачів в умовах війни потребує від підприємств гнучкості, соціальної відповідальності та орієнтації на формування довгострокових довірчих відносин з клієнтами. Емоційний маркетинг під час війни вимагає особливої уваги та чутливості. Побудова комунікації з цільовою аудиторією має ґрунтуватися на повазі, відповідальності та глибокому розумінні потреб і переживань людей, демонструючи підтримку та солідарність.

Використанні джерела

1. Споживчі тренди українців на третьому році великої війни / дослідження Gradus Research, 2024. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/> (дата звернення: 28.10.2024).

2. Устік Т., Колодненко Н. Запровадження маркетингових інструментів для підвищення лояльності клієнтів. Вісник Хмельницького національного університету. 2024. № 1. С. 208-214. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/36/36>.

3. Сприйняття рекламного креативу під час війни: звіт за результатами дослідження Google та Kantar, 2022. URL: <https://services.google.com/fh/files/events/webinar.pdf> (дата звернення: 30.10.2024).

4. Лучко Г. Й. Управління проектами підвищення лояльності споживачів. БізнесІнформ. 2022. № 8. С. 173-179. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-8_0-pages-173_179.pdf.

Романенко Дарія

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н, доцент,

доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Хрупович С.Є.)

ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВИХ ЦІНОВИХ СТРАТЕГІЙ

Маркетингова цінова стратегія полягає у діях встановлення і зміни цін, наборі правил для прийняття цінових рішень, які забезпечують реалізацію цінової політики. Цінова стратегія має постійно перевірятися з урахуванням досягнутих результатів та за необхідністю, коригуватися. Головне – вона має відповідати загальній стратегії, якої дотримується фірма.

Стратегії цінового рівня:

- стратегія високих/низьких цін. Фірма встановлює ціну на свій товар, орієнтуючись на рівень поточних цін на ринку, враховуючи ціни конкурентів і менше уваги приділяючи показникам власних витрат, або попиту. Вона може призначити ціну на рівні, вищому або нижчому, за рівень цін своїх основних конкурентів;

- стратегія незаокруглених цін. Продавець має враховувати не лише економічні, а й психологічні фактори ціни. Багато продавців вважають, що ціна має обов'язково виражатися непарним числом – 19,99 грн., 999 грн. тощо. Тоді для багатьох споживачів товар буде коштувати 19 із лишком гривень, а не 20 і вище. Також, деякі споживачі люблять отримувати решту за товар, який вони купують.

Стратегія цін на товари-новинки.

Стратегія «зняття вершків». Практика встановлення на новий товар максимально високої ціни, яка робить вигідним сприйняття новинки лише деякими сегментами ринку, а фірмі дозволяє отримати максимально можливий дохід.

Використовується при наступних умовах:

- високий рівень поточного попиту зі сторони великої кількості покупців;
- витрати дрібносерійного виробництва не настільки високі, щоб анулювати фінансові вигоди фірми;
- споживачі мало поінформовані про витрати виробництва і маркетинг товару.

Стратегія «проникнення на ринок».

Практика встановлення на новий товар відносно низької ціни з метою притягнення великої кількості покупців і завоювання великої частки ринку.

Використовується при наступних умовах:

- ринок дуже чутливий до цін, і низька ціна сприяє його розширенню;
- зі зростанням обсягів виробництва сукупні витрати, а також витрати з розподілу товару скорочуються;
- низька ціна не приваблива для існуючих та потенційних конкурентів.

Стратегія щодо показників ціна/якість.

Залежно від якості свого товару, виробник може встановити на нього високу, чи низьку ціну. Тобто, фірма встановлює ціну на свій товар, орієнтуючись на рівень цін на ринку, якість власного товару і товарів конкурентів.

Маркетингова цінова стратегія є ключовим інструментом управління підприємством в умовах ринкової конкуренції сьогодення. Різні стратегії, такі як стратегія незаокруглених цін, «зняття вершків», або проникнення на ринок, встановлення високих або низьких цін,

дозволяють фірмам гнучко реагувати на попит та конкуренцію, забезпечуючи ефективне просування товарів або послуг.

Застосування маркетингових стратегій потребує глибокого аналізу ринку, передбачення поведінки споживачів та пристосування до непостійних умов зовнішнього середовища. Основною метою є досягнення балансу між ціною, якістю та сприйняття продукту споживачем. Вибір стратегії відіграє важливу роль в позиціонуванні товару, максимізації прибутку та завоювання частки ринку.

Використані джерела

1. Підручник "Маркетинг" авторів Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин, Р. Окрепкий, В. Дудар, С. Хрупович, О. Борисяк 075 МАРКЕТИНГ, ступеня вищої освіти магістр. Тернопіль, ЗУНУ. 2024. 89 с.

Савків Станіслав

Західноукраїнський національний університет

(Науковий керівник: к.е.н., доцент,

доцент кафедри маркетингу Дудар В.Т.)

ВИБІР КАНАЛІВ ПРОСУВАННЯ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ: ОНЛАЙН ТА ОФЛАЙН СТРАТЕГІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Для успішного виходу на зовнішній ринок підприємствам необхідно обирати канали просування, які ефективно доноситимуть інформацію про товар чи послугу до цільової аудиторії. На різних ринках існують особливості споживчої поведінки, культурні норми та переваги, що впливають на результативність як онлайн, так і офлайн-каналів. Підприємства повинні враховувати ці фактори при плануванні маркетингової стратегії, адже від правильного вибору каналів просування залежить обізнаність аудиторії, довіра до бренду та загальна ефективність кампаній.

Онлайн-канали продовжують набирати популярності завдяки можливості досягати широкої аудиторії, а також точніше сегментувати й персоналізувати контент для різних груп споживачів. Нижче розглянемо основні інструменти онлайн-маркетингу, які використовують компанії при виході на зовнішні ринки.

Платформи соціальних мереж, такі як Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, WeChat і Twitter, є важливим інструментом для просування бренду на нових ринках. Соціальні мережі дозволяють створювати цілеспрямовані кампанії, використовувати платну рекламу, співпрацювати з локальними інфлюенсерами та створювати спільноти навколо бренду. Однак варто враховувати,

що різні країни мають різні популярні платформи: наприклад, WeChat і Weibo домінують у Китаї, тоді як в європейських країнах більше використовуються Facebook та Instagram.

SEO дозволяє органічно просувати сайт у пошукових системах, привертаючи увагу клієнтів, які активно шукають інформацію про товари або послуги. Оптимізація сайту під локальні пошукові системи (наприклад, Baidu у Китаї) та використання відповідних ключових слів з урахуванням мовних особливостей країни сприяє збільшенню видимості на ринку. Контекстна реклама (PPC), зокрема через Google Ads або локальні платформи, дозволяє швидко вивести бренд на перші позиції пошукових систем.

Контент-маркетинг допомагає залучати споживачів за рахунок цікавих і корисних матеріалів, що відповідають їхнім потребам. Локалізація контенту є важливим етапом при виході на зовнішні ринки, оскільки врахування культурних і мовних особливостей підвищує довіру до бренду. Наприклад, публікація статей, відео або блогів, які відповідають локальним проблемам та інтересам, сприяє встановленню тіснішого зв'язку з цільовою аудиторією.

Email-маркетинг є ще одним важливим інструментом для зовнішнього просування. Він дозволяє персоналізувати повідомлення для конкретних груп споживачів, надсилаючи інформацію про акції, нові продукти чи корисний контент. При виході на зовнішній ринок важливо враховувати різні закони про захист даних (наприклад, GDPR в ЄС), а також адаптувати стилістику і мову повідомлень під місцеву аудиторію.

Офлайн-канали просування продовжують відігравати важливу роль у виході на зовнішні ринки, особливо в країнах з традиційно сильними локальними медіа або регіонах, де онлайн-контент має обмежене охоплення. Офлайн-стратегії сприяють побудові довіри до бренду та надають можливість залучення аудиторії через безпосередню взаємодію.

Участь у галузевих виставках і ярмарках дозволяє бізнесу напряду взаємодіяти з потенційними клієнтами та партнерами, демонструючи продукти та обмінюючись контактами. Це чудовий спосіб побудувати довіру до бренду на зовнішньому ринку та підвищити обізнаність про нього серед учасників. Виставки особливо ефективні у галузях, де особистий контакт відіграє важливу роль, таких як машинобудування, фармацевтика, харчова промисловість.

Реклама на телебаченні, радіо та в друкованих медіа залишається актуальною, особливо в країнах, де ці канали мають значну популярність і довіру. Такі рекламні кампанії доцільно запускати, враховуючи регіональні особливості медіаспоживання та переваги аудиторії. Наприклад, телевізійна реклама може бути дуже ефективною в країнах із великою часткою населення, яке активно споживає телевізійний контент.

Спонсорування культурних, спортивних або громадських заходів дозволяє компаніям налагоджувати контакт з місцевими спільнотами та підвищувати лояльність аудиторії до бренду.

Це особливо корисно на ринках з сильними локальними традиціями, де споживачі часто віддають перевагу брендам, які беруть участь у житті громади.

Зовнішня реклама (білборди, сітілайти) та POS-матеріали (рекламні стенди в місцях продажу) є ефективними інструментами для охоплення широкої аудиторії на нових ринках. Особливо ефективно це працює для брендів, що пропонують масові товари, такі як їжа та напої, одяг або споживча електроніка.

Вибір між онлайн і офлайн каналами, а також їх комбінація залежать від особливостей цільового ринку, бюджету компанії та поведінки споживачів. Онлайн-канали часто забезпечують вищу рентабельність інвестицій (ROI) завдяки можливості точного таргетингу та гнучкому бюджетуванню. Вони також надають ширші можливості для аналізу поведінки клієнтів і швидкої адаптації кампаній у реальному часі. Офлайн-канали натомість можуть бути ефективними для створення потужного брендингу, підвищення довіри до бренду і забезпечення фізичної присутності на новому ринку.

Для успішного виходу на зовнішній ринок важливо зберігати баланс між онлайн і офлайн-стратегіями, вибираючи канали на основі місцевих уподобань і культурних особливостей. Компанії, які прагнуть досягти максимального охоплення аудиторії та водночас створити сильний емоційний зв'язок із споживачами, можуть використовувати підхід omni-channel — комплексну стратегію, яка об'єднує різні канали просування. Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість та адаптивність у просуванні бренду, підвищуючи шанси на успіх на новому ринку.

Стельмах Андріана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н, доцент,

доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Іванечко Н.Р.)

ВАЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні взаємодія між брендами та їхніми споживачами є важливою частиною медіапростору. Важливо зазначити, що поява соціальних медіа відкрила нову епоху в культурному, мовному та інформаційному середовищі, створюючи нову соціокультурну реальність, яка швидко розвивається завдяки сучасним комунікаційним засобам. Високий рівень інтерактивності є ключовою рисою соціальних медіа, що дозволяє не лише споживати інформацію, а й отримувати зворотний зв'язок, створювати та редагувати контент користувачами.

Щоб закріпити свої ринкові позиції, компанії повинні постійно взаємодіяти з клієнтами. Соціальні медіа допомагають бізнесу через контент-маркетинг, рекламу та відгуки привертати нових клієнтів. Завдяки розміщенню цікавого контенту на соціальних платформах утримуються існуючі клієнти і залучаються нові. Саме тому світові бренди швидко помітили можливості соціальних медіа та почали їх використовувати як комунікаційні канали зі своїми споживачами.

Науковець Д. Терехов надає більш узагальнене визначення в якому зазначає, що “просування у соціальних медіа (Social Media Marketing — SMM) — це комплекс заходів щодо використання соціальних мереж в якості каналів для просування підприємств та вирішення інших бізнес-завдань” [3].

Соціальні мережі як глобальні комунікаційні платформи та Інтернет як всесвітнє джерело інформації створюють умови для інтеграції маркетингових стратегій у цифровому середовищі. Ключові переваги, які соціальні мережі пропонують бізнесу, включають:

1. Одною з головних переваг є потік споживачів на веб-сайт бізнесу.
2. Підвищення довіри та пізнаваності вашого бренду.
3. Вихід на міжнародний ринок.
4. Можливість зібрати вашу цільову аудиторію в одному місці.
5. Соціальні мережі пропонують свої рекламні канали.
6. Надають можливість відстежувати діяльність конкурентів.
7. За допомогою соціальних медіа можна вести відкритий діалог з клієнтом, отримувати відгуки та відповідати на їхні запитання.

Соціальні медіа, будучи потужним інструментом для взаємодії зі споживачами, відкривають перед підприємствами численні можливості для просування своїх брендів, товарів та послуг. Завдяки інтерактивності, можливості зворотного зв'язку та широким охопленням аудиторії, соціальні платформи стали невід'ємною частиною стратегії сучасного маркетингу [5].

Підприємства можуть просуватися за допомогою різноманітних інструментів. Дослідник З. Андрушкевич у своїх роботах виділяє класифікацію інструментів: “побудова спільнот бренда (створення представництв компанії у соціальних медіа), робота з блогосферою, репутаційний менеджмент (зв'язки з громадськістю у соціальних мережах), персональний брендинг, нестандартне SMM просування, розміщення контекстної реклами, просування підприємства в соціальній мережі, вірусні кампанії тощо” [1, с.22]. Дана класифікація є актуальною та відповідає сучасним реаліям.

Використані джерела

1. Андрушкевич З. М. Актуальність застосування інструментів smm у маркетинговій діяльності підприємств. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : збірник наукових праць за матеріалами II Міжнародної науковопрактичної конференції (м. Полтава, 21–22 квітня 2016 р.). 2016. С. 20-22.
2. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757>.
3. Терехов Д. С. SMM-маркетинг у системі управління сучасним підприємством. Наука й економіка. 2015. №1. С. 77–79
4. Fedyuk, K. The Impact of Online Communities on Branding. Yale University Press. 2019.
5. Чабан Т. Персональний брендинг. Матеріали IX Регіональної науковопрактичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів „Маркетингові технології підприємств в сучасному науковотехнічному середовищі“, 9 листопада 2018 року. ТНТУ. 2018. С. 208– 209.

Суська Роксолана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н, доцент,

доцент кафедри маркетингу ЗУНУ Процишин Ю.Т.)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЕМЕЙЛ-МАРКЕТИНГУ

Емейл-маркетинг залишається одним із найбільш ефективних інструментів цифрового маркетингу, що дозволяє побудувати прямий зв'язок із аудиторією, забезпечуючи високий рівень персоналізації та окупності інвестицій. В умовах цифровізації бізнесу, зокрема в Україні, де значна частина підприємств була змушена перенести свої операції в онлайн через війну, ефективне використання емейл-маркетингу може забезпечити стабільний канал комунікації та підтримку клієнтських відносин.

Серед ключових дослідників емейл-маркетингу помітний науковий внесок таких учених, як Ф.Котлер, К.Хітон, Р. Бранд, Б.Бусетта та інші.

На сьогодні в емейл-маркетингу виділяють кілька інноваційних підходів, які допомагають підвищити ефективність: персоналізація з використанням ШІ; інтерактивний контент; тригери та автоматизація; адаптація до мобільних пристроїв; омніканальність.

В умовах війни українські компанії активно адаптують свої стратегії емейл-маркетингу, щоб підтримувати стабільну комунікацію з клієнтами, інформувати про зміну

умов роботи, пропонувати альтернативні сервіси чи продукти. Основними аспектами застосування є використання тригерних листів, які інформують про доступність послуг чи товарів у складних умовах; використання емейлів для залучення до соціальних ініціатив, що допомагають військовим та цивільному населенню; оптимізація обсягу листа через обмежений доступ до електроенергії та інтернету; персоналізація для довіри та інші.

Отже, емейл-маркетинг залишається важливим інструментом, що адаптується до сучасних викликів та умов. Завдяки інноваціям у персоналізації, автоматизації та інтеграції з іншими каналами комунікації, українські компанії можуть ефективно використовувати цей канал для підтримки зв'язку з аудиторією, надання важливої інформації та реалізації соціальних ініціатив навіть в умовах війни.

Хрупович Світлана

Західноукраїнський національний університет

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу

ЄВРОПЕЙСЬКА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Одним із пріоритетів Європейського Союзу є поступова цифрова трансформація для того, щоб відкрити нові можливості для споживачів та зміцнити потенціал європейських країн у нових цифрових технологіях. Вироблення законодавства у цьому напрямку дозволить підсилити цифрові компетенції працівників, дозволить більше цифрувати державні послуги з акцентом на забезпеченні основних прав і свобод персоніфікації даних громадян. Цифрова трансформація передбачає розвиток наступних секторів:

- ✓ бізнес та суспільство через інтеграцію цифрових технологій підприємствами і вплив цих технологій на громадськість;
- ✓ цифрова економіка через створення цифрових платформ, Інтернету речей, впровадження технологій штучного інтелекту;
- ✓ екологія через оптимізацію виробництва, а відтак, і зменшення викидів в атмосферу; підвищення конкурентних переваг компаній, які працюють над збереженням навколишнього середовища.

У межах цифрової стратегії [1], Європейський Союз має на меті виробити стратегію розвитку технологій Штучного інтелекту (ШІ) та, відповідну, законодавчу базу. Це дозволить мати суттєві переваги у сфері екології, охорони здоров'я, виробництві, енергетиці через використання інноваційної технології машинної генерації даних. Відомо, що деякі технології

ШІ вже існують понад 50 років, проте, лише у 21 столітті генерація даних за допомогою машинного навчання є центральним елементом цифрової трансформації всього суспільства та одним із пріоритетних напрямків Європейського Союзу. Перспективним вектором Європейського парламенту у контексті розвитку цифрових технологій є те, щоб забезпечити прозорість даних, а системи і платформи, які пов'язані із ШІ повинні бути недискримінаційними та екологічно чистими. Перш за все, законодавство ЄС визначає, що безпеки можна досягнути тоді, коли системи ШІ будуть контролюватися людиною, а не автоматизованим управлінням даних, щоб уможливити безпеку результатів.

Що стосується безпеки даних для споживачів, то Закон про штучний інтелект [2] регулює доволі чітко вимоги до прозорості. Коли через сайти чи соціальні мережі публікується контент, то потрібно дотримуватися авторського права. Для цього текстові продукти генеративного штучного інтелекту (ChatGPT) повинні маркуватися як: «контент створено ШІ». Також контент, який модифікований за допомогою ШІ, наприклад, дипфейки, аудіофайли, відеофайли, чи інші зображення мають бути позначені, що вони створені ШІ, щоб споживачі про це знали.

Закон про Штучний Інтелект прийнятий Європейським Союзом досить недавно. Так як дата стоїть березень 2024 року, а набув чинності у травні 2024 року і потребує адаптації бізнесу до нових викликів та Кодексів практики застосування.

Перелічимо переваги для бізнесу, які отримають виробники країн ЄС та експортери від прийняття цього закону:

- для малих і середніх підприємств цим законом передбачено підтримку інновацій через організацію стартапів, так як вони отримають можливість розробляти і навчати моделі штучного інтелекту для реалізації на ринках збуту;
- всі системи ШІ будуть працювати прозоро і повинні бути зареєстровані у базі даних ЄС;
- громадськість буде мати право подавати скарги на системи ШІ до призначених органів, якщо вони шкодять їх безпеці;
- для провайдерів передбачені правила, відповідно до яких вони несуть зобов'язання щодо недопущення когнітивного поведінкового маніпулювання споживачами; біометричної ідентифікації та категоризації людей.

Отож, Європейська стратегія розвитку технологій ШІ відвела цей перспективний напрямок цифровізації суспільства у правове поле, затвердивши, перший Закон про Штучний інтелект. Відповідно до цього нормативного документу, стали можливими правила та норми ЄС, що гарантують суспільству безпечність розвитку технологій машинного навчання. Таким чином, цей Закон дозволить посилити цифрову інфраструктуру через забезпечення доступу всім бажаючим скористатися послугами. Проте, деяким країнам необхідно підтримати

зв'язок 5G, щоб новітні технології квантових обчислень мали достатній потенціал швидкості. Також, Європейський Союз повинен підтримувати розвиток навчальних компетенцій використання ШІ громадянами задля кращої якості їх життя та роботи. З часом, це згенерує більшу довіру до інноваційних технологій та можливостей, які вони створять суспільству .

Використані джерела

1. Shaping the digital transformation: EU strategy explained. 19.10.2023. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20210414STO02010/shaping-the-digital-transformation-eu-strategy-explained>

2. EU AI Act: first regulation on artificial intelligence. 18.06.2024. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence>

3.

Яремчук Дарина, Мокренський Ілля

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Крисько Ж. Л.)

ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ: СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ

У сучасному бізнес-середовищі зростаюча конкуренція та глобалізація змушують компанії шукати нові методи для забезпечення конкурентоспроможності [1]. Одним з таких методів є інтеграція логістики та маркетингу, як двох ключових функцій, що безпосередньо впливають на ефективність бізнес-процесів, задоволення потреб клієнтів й рентабельність підприємства. Стратегічна інтеграція цих функцій може стати важливим інструментом для створення доданої вартості, оптимізації витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів.

Логістика забезпечує фізичний рух товарів від виробника до споживача, а маркетинг орієнтований на вивчення потреб ринку, створення попиту та збільшення обсягів продажів. Проте логістика і маркетинг не існують ізольовано - вони взаємодіють, коли йдеться про виконання обіцянок, які компанія дає своїм клієнтам через маркетингові стратегії.

Завдяки добре організованій логістиці товари можуть бути доставлені в потрібний час і місце, що є важливим елементом задоволення потреб клієнтів. Крім того, координація логістики та маркетингу дозволяє оптимізувати витрати на складування, транспортування та

обслуговування клієнтів. А ще своєчасна доставка й високий рівень обслуговування підвищують довіру до бренду, покращують імідж компанії на ринку.

Інтеграція маркетингу та логістики дозволяє компанії ефективніше реагувати на запити ринку, підвищуючи рівень обслуговування та забезпечуючи конкурентні переваги. Основні переваги інтеграції:

- швидка адаптація до змін ринку (спільне використання даних та інструментів дозволяє логістиці та маркетингу швидко реагувати на зміни попиту);
- покращення прогнозування попиту (маркетингові дані можуть бути використані для кращого планування логістичних процесів, що зменшує ризик надлишкових запасів або нестачі товару);
- оптимізація клієнтського досвіду (узгоджені логістичні та маркетингові дії сприяють задоволенню потреб клієнтів, підвищуючи їхню лояльність).

Існує кілька стратегій інтеграції логістики та маркетингу, кожна з яких має свої особливості:

1. Побудова взаємозв'язків між відділами передбачає встановлення спільних цілей і KPI (ключових показників ефективності) між відділами логістики та маркетингу, що стимулює їх до спільної роботи.
2. Інформаційна інтеграція пов'язана із використанням єдиних інформаційних систем, що дозволяє логістичним і маркетинговим командам отримувати необхідні дані в режимі реального часу.
3. Фокус на ланцюг постачання включає інтеграцію ланцюга постачання і маркетингової стратегії, що дозволяє компанії забезпечити гнучкість та адаптивність до запитів ринку.

Зауважимо, що незважаючи на численні переваги, інтеграція маркетингу та логістики не є позбавленою викликів:

- відділи маркетингу та логістики часто мають різні пріоритети, що може ускладнювати координацію;
- інтеграція потребує інвестицій в інноваційні технології й навчання персоналу, що є фінансово затратним;
- високий рівень обміну даними може спричинити загрози витоку інформації.

Деякі відомі компанії досягли успіху завдяки інтеграції логістики та маркетингу. Так, завдяки інтеграції логістики та маркетингу, Amazon здатний пропонувати швидку доставку, персоналізовані пропозиції та широкий асортимент, що забезпечує йому значні конкурентні переваги. Логістика Zara інтегрована з маркетингом, що дозволяє бренду швидко реагувати на модні тенденції й оптимізувати процес доставки нових колекцій.

Отже, інтеграція логістики та маркетингу є стратегічно важливим інструментом для

підвищення конкурентоспроможності компанії. Завдяки тісній співпраці цих двох функцій, компанія може покращити ефективність своїх процесів, зменшити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та зміцнити свій бренд на ринку. Зважаючи на постійно зростаючу конкуренцію, інтеграція логістики та маркетингу стає необхідністю для досягнення довгострокового успіху та процвітання.

Використані джерела

1.Крисько Ж.Л. Сучасні підходи до управління організаціями. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю [Тернопіль, 31 травня 2022 року]. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. С. 136-138. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44954/1/ZBIRNIK_31_05_2022.pdf