

Міністерство освіти і науки України
Житомирський державний університет імені Івана Франка
Київський інститут бізнесу та технологій
(Житомирська філія)



ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

VIII Міжвузівська студентська науково-практична інтернет-конференція
«Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку»



21-22 листопада 2024 року
м. Житомир

Головний редактор:

Клімова Інна – к.е.н., завідувач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка

Організаційний комітет:

Саух І.В. – д.е.н., професор кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Купрійчук В.М. – д.н.держ.упр., професор кафедри права та публічного управління ЖДУ ім. І. Франка;

Новіцька І.В. – к.п.н., доцент кафедри професійно-педагогічної, спеціальної освіти, андрагогіки та управління ЖДУ ім. І. Франка;

Павлова С.І. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Боцян Т.В. – к.е.н., доцент, проректор з наукової та міжнародної роботи ЖДУ ім. І. Франка;

Кашук К.М. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Калініченко О.О. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Клімова І.О. – к.е.н., завідувач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Пойта І.О. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Мосійчук І.В. – к. е. н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Іваненко В.О. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Шиманська В.В. – к.е.н., доцент, директор Житомирської філії КІБІТ.

Рецензенти:

Грабчук Ірина – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних відносин і політичного менеджменту Державного університету “Житомирська політехніка”;

Фостолович Валентина – доктор економічних наук, професор (б.в.з.) кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи Житомирського державного університету імені Івана Франка.

Збірник тез доповідей VIII Міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку» (21-22 листопада 2024 року) / за ред. к.е.н. Клімової І.О. – Житомир, 2024. – 68 с.

В збірнику представлені тези доповідей студентів та молодих науковців учасників VIII Міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку».

Матеріали друкуються в авторській редакції. За достовірність фактів, цитат, власних імен, посилань на літературні джерела та інші відомості відповідають автор публікації.

Думка редакції може не збігатися з думкою авторів.

ЗМІСТ

<u>СЕКЦІЯ 1. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ</u>	6
<u>КОВАЛЬЧУК ДЕНИС</u>	6
<u>МАРКЕТИНГОВА СЛУЖБА НА ПІДПРИЄМСТВІ</u>	6
<u>КОРЗУН ТЕТЯНА</u>	7
<u>ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ INFLUENCE-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІДКРИТОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА</u>	7
<u>РОМАНЮК ЮЛІЯ</u>	9
<u>КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА</u>	9
<u>МАРТИНЮК МАКСИМ</u>	12
<u>ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</u>	12
<u>СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТ</u>	14
<u>БУКАНЬ ЛІЛІЯ</u>	14
<u>РОЛЬ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ В РЕАЛІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ</u>	14
<u>ДУХНИЧ СОФІЯ</u>	16
<u>ПЕРЕШКОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ</u>	16
<u>ПАВЛЕНКО СЕРГІЙ</u>	18
<u>ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ</u>	18
<u>ПИВОВАР АЛЬОНА</u>	20
<u>ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ІНВЕСТИЦІЙНІ, ІННОВАЦІЙНІ ТА МАРКЕТИНГОВІ ПОЛІТИКИ</u>	20
<u>ПОТОЦЬКИЙ ОЛЕКСІЙ</u>	21
<u>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА</u>	21
<u>РЕНЧКОВСЬКА ВІКТОРІЯ</u>	23
<u>УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ</u>	23
<u>КУЧЕР МАРІЯ</u>	25
<u>ПРОАКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ, ЯК СТРАТЕГІЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ</u>	25
<u>МАЄВСЬКИЙ ВАДИМ</u>	27
<u>МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПАТ «МОТОР СІЧ»</u>	27
<u>КУЧЕР МАРІЯ</u>	29
<u>РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ</u>	29

<u>СЕКЦІЯ 3. БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ</u>	31
<u>ПТЩИНА АНАСТАСІЯ</u>	31
<u>ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ</u>	31
<u>ВОЙТОВИЧ ОЛЕНА</u>	33
<u>АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА РОБОТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ</u>	33
<u>СЕКЦІЯ 5. ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АНАЛІЗ, ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ</u>	35
<u>БОБИКАКАЙЛО ОЛЬГА</u>	35
<u>ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ</u>	35
<u>СЕКЦІЯ 6. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ</u>	37
<u>БОБРИЦЬКА АНАСТАСІЯ</u>	37
<u>МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</u>	37
<u>ДЖАББАРГАНОВ ОГАБСК СУЛТАН УГЛІ</u>	39
<u>КРИЗА ЯК ЕТАП ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ</u>	39
<u>ГРИЩЕНКО ЄВГЕНІЯ</u>	41
<u>РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ</u>	41
<u>МУШИНСЬКА ВЕРОНІКА</u>	43
<u>СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ОСВОЄННЯ НОВИХ РИНКІВ</u>	43
<u>ПЕТРЕНКО КОСТЯНТИН</u>	45
<u>ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ ЗАСТОСОВУЮЧИ ІННОВАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ</u>	45
<u>БІЛОУС ВОЛОДИМИР</u>	47
<u>ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ</u>	47
<u>МИХАЛЬЧУК СНІЖАНА</u>	49
<u>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ</u>	49
<u>СЕКЦІЯ 7. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ОСОБЛИВОСТІ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ</u>	51
<u>ГРИШКОВЕЦЬ СНІЖАНА</u>	51
<u>РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА</u>	51
<u>КОЗАЧУК ВІТАЛІЙ</u>	53
<u>НЕОБХІДНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ</u>	53
<u>ДЕМЯНЮК ЗЛАТА</u>	55

<u>БЕЗБАР'ЄРНІСТЬ У ГАЛУЗІ ГОСТИННОСТІ.....</u>	55
<u>МАТАТ ВІКТОРІЯ</u>	57
<u>ПАПЕРОВЕ ЧИ ЕЛЕКТРОННЕ МЕНЮ: ПОРІВНЯННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ</u>	57
<u>МАСЛЮКІВСЬКИЙ ДЕНИС</u>	59
<u>ПОГЛЯДИ НАУКОВЦІВ НА ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ БРЕНДИНГУ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ</u>	59
<u>ЦАРЮК МИРОСЛАВА</u>	61
<u>ПІДТРИМКА УКРАЇНСЬКИХ ВИНОРОБІВ: ШЛЯХ ДО ЗМІЦНЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА КУЛЬТУРНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ.....</u>	61
<u>МАРТИНЮК ВЕРОНІКА</u>	63
<u>ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ БАНКЕТІВ І ПРИЙОМІВІ ...</u>	63
<u>СЕКЦІЯ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ.....</u>	66
<u>МЕЛЬНИК АНДРІЙ</u>	66
<u>СИСТЕМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КРАЇН СХІДНОЇ ЄВРОПИ У ПЕРШІ РОКИ ПІД ЧАС ЧЛЕНСТВА В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ</u>	66

СЕКЦІЯ 1. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Денис КОВАЛЬЧУК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Калініченко Олена
ЖДУ ім. Івана Франка

МАРКЕТИНГОВА СЛУЖБА НА ПІДПРИЄМСТВІ

Маркетингова служба – це спеціалізований підрозділ підприємства, який займається вивченням ринку, розробкою та реалізацією маркетингових стратегій, спрямованих на задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених бізнес-цілей.

Маркетингова служба є ключовим елементом управління підприємством, що відповідає за реалізацію маркетингових стратегій, адаптацію до змін на ринку та забезпечення конкурентоспроможності компанії. Вона виконує ряд важливих функцій, які можна розділити на кілька основних категорій:

1. Дослідження ринку:

Однією з основних функцій маркетингової служби є проведення маркетингових досліджень. Це включає вивчення ринку товарів і послуг, аналіз попиту та пропозиції, а також поведінки споживачів. Дослідження ринку дозволяє виявити нові можливості для бізнесу, а також загрози, які можуть виникнути в конкурентному середовищі. Зібрані дані допомагають формувати стратегії, які відповідають потребам споживачів та ринковим умовам .

2. Розробка стратегій:

На основі отриманих даних маркетингова служба формує ефективні стратегії, які включають позиціонування продукту, цінову політику, вибір каналів збуту та просування. Важливо, щоб ці стратегії були адаптовані до специфіки цільової аудиторії та конкурентних умов. Наприклад, компанії можуть використовувати різні підходи до маркетингу в залежності від регіону, в якому вони працюють, або від типу продукту, який пропонують .

3. Комунікація з споживачами:

Маркетингова служба також відповідає за встановлення зв'язку з цільовою аудиторією через різноманітні канали комунікації, такі як соціальні мережі, реклама, PR та інші. Це сприяє підвищенню впізнаваності бренду та формуванню лояльності споживачів. Важливо, щоб комунікація була двосторонньою, що дозволяє отримувати зворотний зв'язок від споживачів і коригувати стратегії відповідно до їхніх потреб

4. Аналіз результатів:

Оцінка ефективності маркетингових кампаній є критично важливою для коригування стратегій. Використання метрик та аналітичних інструментів дозволяє підприємствам адаптуватись до змін на ринку та максимізувати повернення інвестицій. Це може включати аналіз продажів, вивчення поведінки споживачів, а також оцінку впливу рекламних кампаній на загальний успіх компанії.

5. Координація з іншими підрозділами:

Маркетингова служба тісно співпрацює з іншими відділами підприємства, такими як фінансовий, виробничий та планування. Це забезпечує комплексний підхід до управління, оскільки всі підрозділи повинні працювати в єдиній команді для досягнення загальних цілей компанії. Наприклад, маркетингова служба може співпрацювати з фінансовим відділом для визначення бюджету на рекламні кампанії або з виробничим відділом для узгодження термінів постачання продукції .

6. Інновації та адаптація:

У сучасних умовах ринку маркетингова служба повинна бути готовою до швидких змін і впроваджувати інновації, щоб залишатися конкурентоспроможною. Це включає в себе адаптацію до нових технологій, змін у поведінці споживачів, а також до нових тенденцій у маркетингу, таких як цифровий маркетинг та використання соціальних медіа. Компанії, які активно впроваджують інновації, мають вищі шанси на успіх у довгостроковій перспективі

Маркетингова служба є критично важливою для адаптації підприємства до змін на ринку. Її функції забезпечують стійкість і конкурентоспроможність компанії, що робить інвестування в розвиток маркетингових функцій необхідним для досягнення довгострокового успіху. Ефективна маркетингова служба не лише сприяє збільшенню продажів, але й формує позитивний імідж компанії, що в свою чергу впливає на її загальний успіх на ринку.

Структура маркетингової служби може варіюватися залежно від розміру підприємства, специфіки його діяльності та обраної маркетингової стратегії. Маркетингова служба відіграє ключову роль у досягненні успіху підприємства. Вона допомагає забезпечити :

- орієнтацію на потреби споживачів: завдяки маркетинговим дослідженням підприємство може розробляти продукти та послуги, які дійсно потрібні споживачам;
- збільшення обсягу продажів: ефективна маркетингова стратегія дозволяє залучати нових клієнтів та збільшувати лояльність існуючих;
- підвищення конкурентоспроможності: унікальне позиціонування бренду та якісний сервіс допомагають виділитися на ринку;
- стійкий розвиток підприємства: маркетинг допомагає адаптуватися до змін на ринку та забезпечує довгостроковий успіх.

Маркетингова служба є критично важливою для адаптації підприємства до змін на ринку. Її функції забезпечують стійкість і конкурентоспроможність компанії, що робить інвестування в розвиток маркетингових функцій необхідним для досягнення довгострокового успіху. Ефективна маркетингова служба не лише сприяє збільшенню продажів, але й формує позитивний імідж компанії, що в свою чергу впливає на її загальний успіх на ринку.

Список використаних джерел:

1. Маркетингова служба – Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0
2. Що таке маркетинг - Libre Texts – Ukrayinska. URL: <https://ukrayinska.libretexts.org>
3. Роль служби маркетингу у діяльності підприємства - Вісник Хмельницького національного університету. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=567>

Тетяна КОРЗУН
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ INFLUENCE-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІДКРИТОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА

Influence-маркетинг є важливою складовою сучасних маркетингових стратегій, завдяки зростанню популярності соціальних мереж і блогерів. Цей підхід дозволяє брендам ефективно використовувати персоналізовані платформи для просування своїх продуктів та послуг. Орієнтуючись на аудиторію, яка покладається на думку блогерів, інфлюенсери здатні

створювати персоналізований контент, що стимулює активну взаємодію з підписниками. Це робить їх потужними лідерами думок, що, у свою чергу, підвищує ефективність маркетингових кампаній і зміцнює зв'язок між брендами та їх споживачами в цифровому просторі.

Інфлюенсери – це особи, активно залучені до ведення онлайн-діяльності на різноманітних соціальних медіаплатформах, таких як YouTube, Instagram, Facebook та особисті блоги, які зібрали значну кількість підписників і мають здатність впливати на їхню поведінку. Їх можна розділити на макро- та мікроінфлюенсерів: перші мають широку популярність, включаючи знаменитостей, а другі створюють контент для більш вузької, але лояльної аудиторії. Інфлюенсери здобувають велику аудиторію через регулярне створення цінного контенту, що сприяє їхньому статусу експертів у певних сферах [1]. Однак у контексті відкритого інформаційного середовища постають питання прозорості та довіри, оскільки доступність інформації через цифрові канали сприяє не лише зростанню популярності, але й поширенню неправдивих даних. Це створює нові виклики для influence-маркетингу, оскільки маніпуляції з контентом, фальшиві підписники і недостовірна інформація можуть підривати довіру до цифрових комунікацій, що ставить під загрозу ефективність маркетингових стратегій.

Influence-маркетинг стикається з рядом викликів в умовах сучасної цифрової відкритості. Один із головних — це проблема прозорості та етики. Сучасні споживачі звертають увагу на правдивість контенту, що робить надмірно рекламний або фальшивий контент менш ефективним. За сучасних умов доступної інформації, де кожен може легко перевірити факти, інфлюенсери змушені бути особливо уважними у виборі продуктів, які вони просувають. Водночас це й викликає проблеми з довірою, оскільки не всі підписники сприймають рекламний контент як достовірний, особливо якщо інфлюенсер не відповідає заявленим цінностям (наприклад, спортсмен, який рекламує фастфуд).

Ще одним серйозним викликом є труднощі в створенні креативного контенту, який здатний привернути увагу у перенасиченому інформаційному середовищі. Мільйони рекламних постів, які щодня з'являються в мережі, роблять процес утримання уваги споживачів більш складною задачею.

Незважаючи на виклики, відкритість інформаційного середовища також надає численні можливості для influence-маркетингу. По-перше, можливість взаємодіяти з аудиторією в реальному часі, через соціальні мережі та платформи, дозволяє брендам швидко отримувати відгуки та адаптувати маркетингові стратегії. Крім того, споживачі все більше почали цінувати персоналізований підхід, що дає можливість інфлюенсерам створювати контент, який резонує з конкретними групами, підвищуючи ефективність маркетингових кампаній.

Крім того, відкрите середовище дає можливість брендам співпрацювати з мікро- та макро-інфлюенсерами для створення більш цінних відносин із аудиторією. У довгостроковій перспективі це сприяє створенню лояльності та довіри до брендів, особливо якщо інфлюенсер бере участь у розробці продукту або надає додаткову цінність своєю експертною думкою.

Для ефективного використання influence-маркетингу в умовах відкритого інформаційного середовища, бренди мають використовувати кілька важливих стратегій та інструментів. Один із них — це використання даних про аудиторію для точного налаштування рекламних кампаній. Оцінка соціальних мереж, аналіз вподобань і поведінки підписників дозволяє точно адаптувати контент і підвищити рівень взаємодії.

Додатково, інструменти аналітики дозволяють моніторити ефективність кампаній у реальному часі, що дозволяє вчасно коригувати стратегії та покращувати результат. Важливо також працювати над оригінальністю контенту, уникаючи явної реклами, а також працювати над створенням цікавих текстів, які допоможуть залучити аудиторію та бути корисними.

Одним із яскравих прикладів успішного використання інфлюенс-маркетингу є кампанія косметичного бренду Glossier. Їхня стратегія була побудована на співпраці з мікроінфлюенсерами, серед яких були звичайні користувачі соціальних мереж. Вони щиро

ділилися рекомендаціями продукції на своїх сторінках. Такий підхід дозволив бренду створити образ автентичності та завоювати довіру споживачів, а також суттєво розширити свою клієнтську базу. Це підтверджує, що персоналізований контент для вузьких аудиторій може бути ефективнішим за масштабні рекламні кампанії [3].

На противагу цьому, прикладом невдалої стратегії стала співпраця бренду Pepsi з моделлю Кендалл Дженнер у 2017 році. У рекламному ролик, де вона символічно «вирішує» соціальні протести, запропонувавши мітингувальникам банку Pepsi, багато глядачів побачили спрощене та поверхове трактування серйозних суспільних проблем. Кампанія отримала різку критику за відрив від реальності й брак розуміння своєї аудиторії, що стало уроком для інших брендів про важливість узгодженості рекламного контенту з цінностями компанії [4].

Ще одним вдалим прикладом є кампанія спортивного бренду Nike під назвою «Nothing Beats a Londoner», запущена у 2018 році. Для неї залучили як відомих особистостей, так і місцевих інфлюенсерів, які представляли різноманітні види спорту. Завдяки такому підходу компанії вдалося привернути увагу молоді Лондона, підкресливши важливість локальної ідентичності та щирості. Успіх був безпрецедентним: за перший тиждень відео набрало мільйони переглядів і стало трендом №1 на YouTube. Кампанія також призвела до зростання пошуків товарів Nike на 93% у Лондоні та значне збільшення продажів по всій Великій Британії. Кампанія здобула численні позитивні відгуки та підвищила популярність бренду серед міської аудиторії [2].

Ці приклади свідчать, що успіх у сфері інфлюенс-маркетингу значною мірою залежить від продуманого підходу, вибору відповідного контексту й автентичності у взаємодії з аудиторією.

Отже, influence-маркетинг, попри виклики, відкриває широкі можливості для брендів. Успішна реалізація цього інструменту можлива за умов прозорості, етичності та адаптації до динамічних змін інформаційного середовища. Зокрема, бренди повинні звертати увагу на аналіз автентичності аудиторії, інвестувати у створення якісного контенту та вдосконалювати комунікацію з інфлюенсерами. У довгостроковій перспективі це дозволить забезпечити стійке зростання довіри до бренду та ефективність маркетингових стратегій.

Список використаних джерел:

1. Бурдяк О. М., Помазан Л. М., Гаврилук І. І. Роль інфлюенсерів соціальних мереж в забезпеченні ефективності реклами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. С. 2–5.
2. Chaidez S. “Nothing beats a londoner” nike’s campaign. *Global Marketing Professor*. URL: <https://globalmarketingprofessor.com/nothing-beats-a-londoner-nikes-campaign/>.
3. How glossier became A \$1.8 billion beauty empire using these marketing strategies | brand vision. *Web Design & Marketing Agency | Brand Vision*. URL: <https://www.brandvm.com/post/glossier-marketing> (date of access: 18.11.2024).
4. Schechter S., Cox K. Case study #16: whitewashing black lives matter: how pepsi’s kendall jenner commercial went so wrong. *British Columbia/Yukon Open Authoring Platform – Open Textbooks Adapted and Created by B.C. and Yukon Faculty*. URL: <https://pressbooks.bccampus.ca/prcasestudies/chapter/case-study-16/>.

Юлія РОМАНЮК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Калініченко Олена
ЖДУ ім. Івана Франка

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні наукові досягнення та зростання глобальної конкуренції перетворюють маркетинг на важливий компонент функціонування підприємства, що безпосередньо впливає на його бізнес-результати. Управління, у свою чергу, є організованим і систематизованим процесом, який спрямований на ефективне керування всіма аспектами діяльності для досягнення поставлених цілей. Що стосується управління маркетинговою діяльністю підприємства, то цей процес включає впровадження розробленої стратегії на ринку шляхом:

- проведення аналізу,
- планування та реалізації заходів, спрямованих на досягнення визначених ринкових завдань,
- здійснення контролю за їх виконанням.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві включає такі складові, як аналіз ринку, створення продуктів або послуг, визначення цінової політики, організація реклами та просування, а також підтримка зв'язку з клієнтами і оцінка досягнутих результатів. Ефективне управління маркетингом дозволяє підприємству успішно працювати на своєму ринку, забезпечуючи конкурентні переваги та задоволення запитів споживачів.

Маркетингова політика є невід'ємним елементом у виробничо-збутовій та науково-технічній діяльності підприємства. Завдяки цьому, підприємство отримує ринковий попит, переваги та потреби споживачів. На сьогодні існує чітка тенденція: для підвищення ефективності роботи підприємства і його структурних підрозділів необхідно не лише грамотно організувати виробничі процеси, але й підтримувати постійний контроль за ними. Я вважаю, що правильний баланс між організаційними процесами і контролем дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових змін і досягти стабільних результатів.

Підприємство реалізує маркетингову діяльність з метою розробки та впровадження стратегій, орієнтованих на задоволення потреб клієнтів і забезпечення конкурентних переваг на ринку. У таблиці 1 наведено основні цілі, які підприємство визначає для своєї маркетингової діяльності.

Таблиця 1

Основні цілі маркетингової діяльності підприємства

Основні цілі	Опис
Залучення клієнтів	Привернення уваги нових потенційних клієнтів через рекламу, просування в соцмережах, PR-кампанії та інші канали комунікації.
Підвищення впізнаваності бренду	Формування позитивного образу бренду, підвищення його впізнаваності на ринку для досягнення довготривалого успіху.
Зростання продажів	Стимулювання збільшення кількості продажів товарів або послуг компанії, оптимізація доходів та прибутків.
Утримання клієнтів	Встановлення довготривалих стосунків з клієнтами, підвищення рівня лояльності через програми лояльності та персоналізацію.
Аналіз ринку та конкурентів	Вивчення ринкових трендів, аналіз діяльності конкурентів для розуміння сильних і слабких сторін та адаптації стратегії.
Оптимізація витрат на маркетинг	Ефективне використання маркетингового бюджету для досягнення найбільшого ефекту від вкладених ресурсів.
Розвиток продукту	Підвищення цінності продукту для клієнтів через інновації, вдосконалення якості, додавання нових функцій.
Підтримка іміджу компанії	Забезпечення позитивного ставлення до компанії з боку громадськості, зменшення ризику негативного впливу на імідж.
Вихід на нові ринки	Розширення діяльності підприємства через освоєння нових ринків збуту з метою збільшення частки на ринку.

Джерело: сформовано автором

Для успішного управління маркетинговою діяльністю підприємству необхідно виконати наступні завдання:

- провести оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища, дослідити ринок і поведінку цільових аудиторій, а також визначити позиціонування продуктів;
- розробити маркетингову стратегію і програми на основі отриманих результатів досліджень;
- реалізувати поставлені завдання, створити структуру маркетингового відділу, чітко визначити обов'язки та функції співробітників;
- створити систему заохочень для персоналу і підтримувати командний дух в колективі;
- оцінити результати досліджень, проаналізувати виконання маркетингових програм, виявити та виправити помилки.

Якщо керуватись такими основними напрямками, то маркетингова діяльність на підприємстві буде ефективною:

- 1) формування маркетинг-міксу,
- 2) управління відділом маркетингу,
- 3) внутрішній маркетинг.

Розробка маркетингу-мікс є ключовим аспектом для ухвалення рішень, щодо продукту або послуги з метою забезпечення прибутковості підприємства. До маркетингу-мікс входять визначення продукту або послуги, формування цінової політики, вибір каналів розповсюдження та розробка комунікаційної стратегії. Кожен із цих компонентів відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності компанії.

Керування відділом маркетингу спрямоване на координацію діяльності маркетологів та реалізацію стратегій, розроблених на початковому етапі. Це охоплює планування і проведення маркетингових кампаній, аналіз їх результативності та внесення коректив у стратегії за необхідності.

Внутрішній маркетинг спрямований на залучення та утримання працівників, які мають важливе значення для забезпечення високої якості продуктів або послуг. Він охоплює розробку мотиваційних програм, навчання персоналу та формування корпоративної культури, орієнтованої на досягнення маркетингових цілей компанії.

Інтеграція маркетингу та менеджменту підвищує ефективність управління маркетингом, що дозволяє швидше досягати маркетингових цілей завдяки вдосконаленню організації, планування та контролю діяльності на підприємстві. Успішність маркетингової політики компанії значною мірою залежить від правильної організації та ефективної роботи маркетингових підрозділів.

Таким чином, ефективне управління маркетинговою діяльністю дає підприємству можливість впливати на споживачів, формувати позитивне внутрішнє середовище, а також доносити цінності й маркетингові цілі до керівництва та співробітників. Це сприяє максимальному задоволенню потреб клієнтів. Компанія повинна мати дієву маркетингову систему, яка забезпечує точне планування маркетингових заходів, ефективне керівництво роботою маркетингового відділу та контроль усіх процесів.

Список використаних джерел

1. Багінський В. В. Вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка та держава. 2009. № 5 (77). с. 57–60.
2. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227—234.
3. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2018. 516 с. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/15760/>
4. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. с. 332–336. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71>

Максим МАРТИНЮК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Становлення ринкових відносин в Україні стимулює підприємства до пошуку нових підходів для підвищення їхньої конкурентоспроможності. У сучасних умовах стрімкого розвитку технологій, зростання ролі інформації та збільшення інтенсивності конкуренції підприємства повинні активно взаємодіяти як із зовнішнім, так і з внутрішнім середовищем. Ключовим інструментом утримання та зміцнення ринкових позицій є реалізація ефективної комунікаційної політики та постійне вдосконалення маркетингових стратегій.

Актуальність дослідження обумовлена протиріччям між практичними цілями підприємств і сучасною ринковою ситуацією. Зростає кількість компаній, які орієнтуються на стратегічне планування, що допомагає їм визначати свої цілі, шляхи розвитку бізнесу, підвищення якості продукції та успішне функціонування у конкурентному середовищі. Вивчення стратегій маркетингової діяльності дозволяє ефективно адаптувати виробничі, збутові та науково-технічні процеси до ринкових вимог і споживчих потреб.

Однак на багатьох вітчизняних підприємствах спостерігається низька ефективність розвитку маркетингових стратегій [4]. Відсутність чіткої системи планування та контролю, недостатнє інформаційне забезпечення, а також суб'єктивність у оцінці ефективності комунікацій — усе це негативно впливає на результативність.

Стратегія маркетингу є невід'ємною складовою загальної стратегії підприємства та охоплює такі аспекти: функції маркетингового відділу, ціноутворення, охоплення ринку, розробку нових товарів, вибір методів поширення продукції, рекламу, стимулювання збуту, а також довгострокове планування розвитку підприємства [1]. Вибір стратегії залежить від поточного стану компанії, тому маркетингові програми повинні враховувати як державну економічну політику, так і ринкові умови для забезпечення ефективності та рентабельності.

Класичне визначення маркетингу трактує його як діяльність, спрямовану на управління просуванням товарів і послуг від виробника до споживача через прогнозування та задоволення попиту [2]. Організація маркетингу передбачає створення структурного підрозділу, відповідального за виконання функцій планування, аналізу та управління.

Розробка маркетингової стратегії компанії залежить від внутрішніх і зовнішніх чинників: ринкової ситуації, ресурсної бази, впливу зовнішнього середовища. Це потребує збору даних для формування кількох сценаріїв стратегічного розвитку, серед яких обирається найбільш перспективний [5].

Таким чином, ефективність організаційної діяльності підприємства має базуватися не лише на виробничих показниках, але й на відповідності організаційної структури цілям компанії, підтримці інноваційних процесів, без яких розвиток стає неможливим. Критерії ефективності мають включати:

- оцінку впливу організаційного розвитку на інновації;
- аналіз діяльності всіх підрозділів, включно з сервісними та позавиробничими мережами [3].

Ці критерії дозволяють створити модель оцінки організаційної ефективності, яка враховує цільову, ресурсну, функціональну та техніко-технологічну результативність підприємства.

Отже, сьогодні кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні маркетинговою діяльністю, яке передбачає аналіз ринкових можливостей, вибір цільових ринків, розробку дієвих маркетингових комплексів та управління впровадженням комунікацій. Маркетинг спрямований на задоволення потреб споживачів та досягнення переваг над конкурентами через спеціалізовані ринкові інструменти.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л., Балабанова І., Холод В. Стратегічний маркетинг. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 612 с.
2. Буднікевич І.М. Маркетинг в галузях і сферах діяльності: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 536 с.
3. Молчанова Ю.В. Маркетингові комунікації: навч. посіб. Одеса : ОДАБА, 2019. 199 с.
4. Пойта І., Мосійчук І., Гуренко А., Перелигін М. Роль стратегій в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації*. Серія : Економічні науки. 2022. Вип. 2. URL: <http://eui.zu.edu.ua/issue/view/16082>
5. Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти: колект. монографія / Бабаченко Л. В. та ін.; за ред. д-ра наук з держ. упр., проф.: Ромата Є.В., д-ра екон. наук, проф. Смерічевського С.Ф.; Нац. авіац. ун-т [та ін.]. Київ: Студцентр, 2021. 309 с.

СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТ

ЛІЛІЯ БУКАНЬ

Науковий керівник:

к.е.н., старший викладач Анна Омельченко

КПІ ім. Ігоря Сікорського

РОЛЬ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ В РЕАЛІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Функціонування підприємств в сучасних економічних умовах передбачає динамічні зміни як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. Від швидкості та адекватності реакції на зміни залежатиме ефективність адаптації до нових умов та можливості стійкого розвитку для бізнесу. Організаційні зміни є невід'ємною частиною розвитку компаній, оскільки сприяють підвищенню власної ефективності, конкурентоспроможності, інноваційності тощо. Вони передбачають безперервний процес перетворень на всіх етапах життєвого циклу компанії, що виступає ключовим фактором успіху для бізнесу в умовах динамічного і турбулентного зовнішнього середовища. Для забезпечення стійкого розвитку підприємства необхідно систематично аналізувати його діяльність, оскільки це допомагає адаптуватись до змін та ефективно ними управляти. Потреба в цьому виникає через те, що зміни – неминуча частина кожного організаційного життя, і важливо навчитися адаптуватися до мінливих ринкових умов, потреб споживачів, невизначеності, технологічного прогресу та інші. Без управління підприємства ризикують стикнутися з проблемами, такими як збої, ризик відмови, негативний вплив на ефективність тощо.

У міжнародному стандарті бізнес аналізу зазначено, що «бізнес-аналіз – це діяльність, яка уможливорює проведення змін в організації, що приносять користь зацікавленим сторонам у певному контексті, шляхом виявлення потреб та обґрунтування рішень, що описують можливі шляхи реалізації цих змін» [2 с.11]. Концептуальна модель бізнес-аналізу пояснює взаємозв'язки та взаємозалежності основних її концептів для ефективної реалізації змін в компанії та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку. Основними концептами моделі є наступні [2 с.12]:

- 1) **Зміна (Change)** – цілеспрямована, контрольована зміна, спрямована на покращення у відповідь на виявлену потребу для підвищення ефективності організації;
- 2) **Потреба (Need)** – бажання стейкхолдера отримати будь-які вигоди, що мають для нього певну цінність. Тобто потреба виступає як проблемою або можливістю, яку потрібно вирішити або реалізувати;
- 3) **Рішення (Solution)** – підхід до задоволення однієї чи більше потреб у конкретному контексті. Рішення задовольняє потребу, усуваючи проблему, з якою стикаються зацікавлені сторони;
- 4) **Зацікавлена сторона (Stakeholder)** – люди чи група сіб, які зацікавлені у проведенні змін, мають певне відношення до них, а також до потреб чи способів щодо їх задоволення. Бізнес-аналітик у свою чергу може взаємодіяти з ними як безпосередньо, так і опосередковано;
- 5) **Цінність (Value)** – це корисність чогось для стейкхолдерів у конкретному контексті. Вона є частиною потреби, яка, у свою чергу, має забезпечити потенційну вигоду. Цінності можуть мати як матеріальний, так і нематеріальний характер;
- 6) **Контекст (Context)** - ситуації, які впливають або на які чинять вплив. Вони дають уявлення про зміни, являючи собою поєднання внутрішніх та/або зовнішніх факторів і обставин, що можуть позначитися на різних аспектах діяльності організації.

У ході діяльності організації у стейкхолдера (або декількох стейкхолдерів) може виникнути потреба, яку слід задовольнити, тобто постає проблема. Зазвичай потреба з'являється через зміни зовнішніх чи внутрішніх умов, тобто контексту. Такі зміни призводять до того, що потреба стейкхолдера перестає бути задоволеною та стає очевидною, перетворюючись на проблему. Для з'ясування причин проблеми розробляється план дій і обираються методи бізнес-аналізу, найбільш відповідні для вирішення цієї проблеми, оскільки підхід до аналізу часто є унікальним у кожному конкретному випадку.

Бізнес-аналіз містить у собі декілька аспектів, а саме [3]:

1) **Виявлення бізнес-потреб** (аналіз теперішніх та майбутніх потреб підприємства, що включає дослідження стратегічних цілей, пошук проблем і можливостей, розробку рішень тощо)

2) **Збирання даних та їх аналіз** (інформація стосовно бізнес-процесів, ефективності, продуктивності, структуру організації, дані щодо зовнішнього середовища та які фактори впливають)

3) **Визначення необхідних вимог** (для кращого розуміння, що ми хочемо побачити від роботи компанії, що очікуємо від процесу тощо. Сюди можуть включатися вимоги до продуктивності, безпеки та інші)

Систематичне використання бізнес-аналізу в діяльності підприємства надає змогу виявляти можливості та проблеми, допомагає обґрунтовувати та планувати зміни, знижувати ризики і покращувати успішність компанії. За результатами бізнес-аналізу менеджмент компанії має змогу сформувану обґрунтовану стратегію впровадження змін враховуючи інтереси усіх зацікавлених сторін.

Бізнес-аналіз пропонує підприємствам різноманітну кількість інструментів, завдяки яким можна успішно реалізувати зміни в організації роботи. Однією з найпоширеніших методологій є SWOT-аналіз, оскільки він допомагає провести дослідження внутрішніх сильних та слабких сторони компанії, і також зовнішніх можливостей та ризиків. Цей інструмент дозволяє сформувану поглиблене розуміння бізнес-середовища функціонування підприємства, при цьому виокремлюючи сфери, які готові до змін або потребують негайного втручання [1]. Завдяки використанню інструментів бізнес-аналізу забезпечується пошук першопричин виникнення проблеми, а не її симптомів. Це дозволяє визначити саму суть проблеми і знайти їх фундаментальне походження. У результаті компанія має змогу реалізувати ефективне управлінське рішення, яке не тільки усуватиме проблему, але й унеможливуватиме її появу знову. Крім поширених методологій підприємства використовують такі техніки, як: дорожні карти продуктів, діаграми технологічних процесів, організаційні схеми для окреслення загальної структури організації тощо. Вдаючись до них, можна не тільки оптимізувати власну діяльність, а й знаходити правильне позиціонування, оцінювати внутрішні процеси та ін. [4].

Підсумовуючи, варто зазначити, що бізнес-аналіз надає підприємствам інструменти для вирішення тих чи інших питань. Крім того дозволяє не лише виявити потреби і вимоги, але й дає змогу розробити стратегії впровадження змін з урахуванням інтересів зацікавлених сторін. Завдяки якісному проведенню бізнес-аналізу можна мінімізувати ризики, оптимізувати ресурси, збільшити прибуток та покращити організацію праці на підприємстві тощо. Завдяки комплексному підходу до аналізу бізнес-процесів та розробці ефективних рішень, бізнес-аналіз допомагає підприємствам адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища та досягати стійкого розвитку.

Список використаних джерел:

1. How business analysis drives organizational change for maximum value delivery. August 14, 2024. URL: <https://businessanalysis.institute/how-business-analysis-drives-organizational-change-for-maximum-value-delivery/>
2. Бруханський Руслан, Спільник Ірина. (2022) Бізнес-аналітика vs. бізнес-аналіз: сучасний дискурс, модель професійної компетенції ініціатора позитивних змін. *Інститут*

бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. Випуск 1-2. С. 7-21. URL: <http://surl.li/khwjje>

3. Бізнес-аналіз – визначення, методи та роль аналітика. АЗБУКА. URL: <https://azbyka.com.ua/uk/biznes-analiz/>

4. Ракова С. Бізнес-аналіз як інструмент. Основні переваги. 02.04.2022. Centum. URL: <https://www.centum-d.com/biznes-analiz-yak-instrument-osnovni-perevagi/>

СОФІЯ ДУХНИЧ,
Науковий керівник
к. е. н., доцент Кашук Катерина
ЖДУ ім. Івана Франка

ПЕРЕШКОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

У цей непростий для України час більшість підприємств демонструє низький рівень інноваційної активності. Це призводить до відсутності або низького рівня інноваційного розвитку, що негативно впливає на їхню конкурентоспроможність. Щоб забезпечити належний темп інноваційного розвитку вітчизняних підприємств, потрібно подолати численні перешкоди, що постають на цьому шляху. Багато з них мають внутрішній характер і зумовлені факторами всередині підприємств. Зокрема, однією з таких перешкод є недостатній рівень компетенцій працівників у сфері управління інноваційною діяльністю.

Варто зазначити, що оцінити рівень інноваційного розвитку підприємств можна за допомогою різноманітних показників. Одним з них є частка приросту чистого прибутку підприємства за звітний період у порівнянні з базовим, яка зумовлена саме інноваційним розвитком організації, в загальному обсязі цього приросту. Аналіз інноваційного розвитку компаній також можливий на основі розгляду динаміки інших узагальнених показників господарської діяльності, таких як надприбуток (різниця між приростом чистого прибутку та доходом від інвестицій, які спричинили цей приріст, з урахуванням їхньої прибутковості) і ринкова вартість. На рівень інноваційного розвитку компаній суттєво впливає їхня здатність долати бар'єри, які з'являються на шляху цього розвитку. Таких бар'єрів існує багато, і їх можна класифікувати за різними критеріями, як показано в таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація перешкод, які виникають на шляху інноваційного розвитку підприємницьких суб'єктів

Перелік груп перешкод, які виникають на шляху інноваційного розвитку	Типи перешкод, які виникають на шляху інноваційного розвитку підприємницьких суб'єктів
Згідно з сутністю тих нововведень, які планується реалізувати	Перешкоди, що виникають під час впровадження: продуктивних інновацій, технологічних інновацій, технічних інновацій, організаційних інновацій та інших типів інновацій.
Залежно від способу отримання відповідних нововведень	Перешкоди, що виникають під час впровадження: інновацій, які підприємство розробляє самостійно; інновацій, які підприємство отримує від інших осіб.
Щодо об'єктивності причин, які викликають перешкоди	Перешкоди, викликані: об'єктивними причинами та суб'єктивними причинами.
У разі можливості подолати відповідні перешкоди	Перешкоди, які слід класифікувати як: можливі для подолання; неможливі для подолання.

З огляду на рівень складності подолання перешкод	Перешкоди, які: не вимагають значних зусиль для подолання, зокрема не потребують великих фінансових витрат; вимагають помітних зусиль; вимагають значних зусиль.
Залежно від природи причин, які спричиняють відповідні перешкоди	Перешкоди, що виникають через: несприятливі умови зовнішнього середовища підприємства; недостатні обсяги ресурсів, які має підприємство; брак необхідних характеристик цих ресурсів; недостатню компетентність персоналу в управлінні інноваційною діяльністю; а також низький рівень споживчих властивостей інновацій, що впроваджуються підприємством.

Джерело: сформовано автором

Згідно з інформацією, представлено в таблиці 1, перешкоди на шляху інноваційного розвитку підприємства можна класифікувати за їхніми причинами. Однією з основних причин є недостатня компетентність персоналу в управлінні інноваційною діяльністю. Ця проблема, безумовно, впливає на всі етапи інноваційного процесу. У зв'язку з цим можна виділити п'ять чинників, які спричиняють перешкоди для інноваційного розвитку компаній, відповідно до етапів інноваційного процесу, а саме:

- 1) Наявність недостатніх або відсутніх компетенцій у персоналу підприємств щодо збору вхідної інформації, необхідної для розробки інноваційних проєктів;
- 2) Наявність недостатніх або відсутніх компетенцій у персоналу підприємств щодо обробки вхідної інформації та обґрунтування доцільності реалізації певних інноваційних проєктів;
- 3) Наявність недостатніх або відсутніх компетенцій у персоналу підприємств стосовно формування ресурсного забезпечення для реалізації відповідних інноваційних проєктів;
- 4) Наявність недостатніх або відсутніх компетенцій у персоналу компаній стосовно впровадження інноваційних проєктів;
- 5) Наявність недостатніх або відсутніх компетенцій у персоналу компаній стосовно отримання фінансово-економічних результатів від реалізації відповідних інноваційних проєктів.

Гальмування інноваційного розвитку підприємств може бути зумовлене не лише браком відповідних компетенцій, але й іншими факторами. Однією з таких причин є недостатня кількість ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності. Крім того, відсутність у персоналу підприємств знань і навичок у сфері управління інноваціями також може суттєво впливати на рівень інноваційного розвитку. Однак, щоб оцінити цей вплив, спочатку необхідно визначити масштаби перешкод, які виникають на кожному етапі інноваційного процесу в підприємствах. Одним із показників для такого оцінювання може бути співвідношення обсягів інвестицій, вкладених у інноваційні проєкти, що не пройшли певний етап, до обсягів інвестицій у проєкти, які успішно завершили всі попередні етапи інноваційного процесу.

Отже, одним із ключових напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств є забезпечення їх інноваційного розвитку. Під цим розвитком слід розуміти стійкі зміни внутрішнього середовища підприємства, які виникають внаслідок впровадження нововведень і, в свою чергу, сприяють набуттю та реалізації додаткового економічного потенціалу суб'єкта господарювання. Перешкоди на шляху інноваційного розвитку підприємства можна класифікувати за кількома критеріями: за змістом запланованих нововведень; за методами їх отримання; за об'єктивністю причин, що створюють ці перешкоди; за можливістю їх подолання; за складністю подолання; за характером причин, які викликають перешкоди; за етапами інноваційного процесу.

Ці перешкоди виникають через безліч факторів. Серед них можна виділити недостатній рівень компетенцій персоналу підприємств у таких сферах: збору вхідної інформації, необхідної для розробки інноваційних проєктів; обробки цієї інформації та обґрунтування

доцільності реалізації інноваційних проєктів; формування ресурсного забезпечення для реалізації інноваційних проєктів; реалізації самих проєктів; отримання фінансово-економічних результатів від їх впровадження.

Список використаних джерел:

1. Адаменко М. В. Розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства на основі компетентнісного підходу. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 51-57.
2. Герасименко О. О. Компетентнісний підхід як концептуально-прикладна платформа розвитку персоналу: інституціональне середовище та практичний інструментарій. Інноваційна економіка. 2019. № 3-4. С. 45-51. (13.11.2024)
3. Головнюова І. В., Милославська О. В. Ключові компетенції керівника: оцінка й напрями розвитку. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія Психологія. 2017. № 62. С. 12-17. (11.11.2024)
4. Корольов Д. С. Компетентнісний підхід в управлінні персоналом компанії: термінологічні засади. Бізнес Інформ. 2019. № 3. С. 399-405. (09.11.2024)
5. Мельник М. Компетенції співробітників підприємств, щодо здатності до створення та впровадження відкритих інновацій. Галицький економічний вісник. 2020. Том 63. № 2. С. 56-63. (13.11.2024)
6. Міценко Н. Г., Іванченко Г. В., Боднарюк В. А., Лозовий Т. І. Управління персоналом на засадах сталого розвитку як складова організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. 2022. № 6. С. 21-26. (14.11.2024)
7. Мовчан А.В. Модель підготовки фахівців у галузі інформаційних технологій для органів Національної поліції України. Інформаційні технології і засоби навчання. 2018. Том 66. № 4. С. 149-161.(10.11.2024).

СЕРГІЙ ПАВЛЕНКО
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Овдіюк Олена
ЖДУ ім. Івана Франка

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Оцінка ефективності навчання персоналу підприємства – це процес аналізу результатів навчальних програм та їх впливу на продуктивність праці, розвиток навичок і знань співробітників. Основною метою такої оцінки є виявлення ступеня досягнення навчальних цілей та визначення внеску навчання у загальні результати роботи організації. Розвиток персоналу, що розглядається як системні зміни у структурі професійно важливих якостей працівників, відображається в перетвореннях на рівні ціннісно-мотиваційної, когнітивної, психофізіологічної та емоційно-вольової систем. Основні аспекти оцінки ефективності навчання:

1. Визначення цілей навчання: чітке формулювання цілей навчання, які мають бути досягнуті в результаті навчальної програми.
2. Методи оцінки:
 - Перед та після навчання: порівняння знань і навичок співробітників до і після навчання.
 - Оцінка продуктивності: аналіз зміни в продуктивності праці, якості роботи чи інших показників до та після навчання.
 - Зворотний зв'язок: збір відгуків від учасників навчання щодо його корисності та застосування на практиці.
3. Критерії оцінки:

○ Знання та навички: рівень оволодіння новими знаннями та навичками.
○ Застосування на практиці: як нові знання впливають на щоденну роботу та виконання завдань.

○ Загальний вплив на організацію: вплив на результати діяльності, такі як зростання продуктивності, зменшення витрат або покращення обслуговування клієнтів.

4. Аналіз результатів: визначення, чи досягнуто поставлених цілей, та виявлення можливих покращень для майбутніх навчальних програм.

5. Постійне вдосконалення: використання отриманих даних для покращення навчальних програм, адаптації змісту та методів навчання до потреб підприємства [1].

Таким чином, результат розвитку персоналу включає низку стійких суб'єктивних змін, що впливають на трудову поведінку. Це насамперед стосується усвідомлення працівником цілей і завдань, а також необхідності формування нових підходів до діяльності. Для цього потрібні зміни в системі ціннісних орієнтацій працівника, де на перший план має вийти потреба в набутті нових професійних якостей. Відтак, для визначення результатів розвитку необхідно оцінити ступінь розуміння цілей і значення цього процесу, а також проаналізувати їх місце у системі цінностей працівника, порівняно з бажаним рівнем їх прояву.

Оцінка мотиваційної складової розвитку персоналу визначає ступінь відповідності індивідуальних намірів (інтересів, переваг, поточних потреб, бажань та прагнень, а також ставлення до професійної діяльності) умовам майбутнього розвитку. У цьому контексті результатом розвитку є усвідомлення основних мотиваційних чинників, актуальних потреб та стимулювання активної трудової діяльності для їх задоволення.

Когнітивна складова розвитку охоплює нові знання, навички, способи діяльності, а також індивідуальні переконання та установки, які сприяють формуванню нових професійних якостей. Це включає здатність до рефлексії та аналізу впливу різних чинників на елементи трудової діяльності.

Психофізіологічна компонента розвитку передбачає зміни в якості використання природних здібностей, компенсаторних механізмів і можливостей когнітивних процесів, що притаманні кожному працівнику.

Загалом, ефективність розвитку персоналу визначається трьома ключовими групами чинників: цільовими, дидактичними та середовищними.

Цільовий аспект розвитку персоналу пов'язаний з цілями організації і завданнями, необхідними для переведення працівника в такий стан, коли він зможе допомагати в досягненні цих цілей. Цілі розвитку персоналу зосереджені не на повній реалізації потенціалу працівника, а на вдосконаленні тих якостей, що можуть бути корисними для досягнення поточних і майбутніх завдань організації. Динаміка зміни цих цілей обмежується термінами реалізації економічних проектів, оскільки їх зміна може призвести до економічних втрат через незавершеність проекту.

Дидактичний аспект розвитку включає вибір найбільш ефективних форм і методів навчання, які забезпечують швидке набуття нових професійних компетенцій. При цьому важливо, щоб рівень сформованих якостей і навичок відповідав бажаному або мінімально необхідному рівню.

Середовищний аспект розвитку полягає у створенні умов, що сприяють формуванню професійних якостей і компетенцій у персоналу, а також умов для подальшої реалізації цих якостей на практиці. Середовище, як найбільш інертний елемент системи розвитку, може як стимулювати особистісні зміни працівника, так і гальмувати їх, відіграючи роль як каталізатора, так і стримуючого фактора [2].

Оцінка ефективності розвитку персоналу також включає аналіз витрат, пов'язаних з цим процесом. У загальному розумінні, витрати на персонал – це частина загальних витрат підприємства, яка прямо пов'язана з функціонуванням систем управління персоналом і забезпеченням їх ефективності.

Таким чином, оцінка ефективності навчання є важливим елементом стратегічного управління персоналом, оскільки вона допомагає оптимізувати інвестиції в навчання та

розвиток співробітників.

Список використаних джерел:

1. Седікова І. О., Козак К. Б., Курганова А. В. Концептуальні аспекти навчання персоналу в умовах невизначеності. Економіка харчової промисловості. 2022. Т. 14. Вип. 4. С. 35-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2022_14_4_5
2. Ушкальов В. В., Мартіянова М. П. Теоретичні та методичні засади оцінки ефективності розвитку персоналу. Ефективна економіка. 2021. №5. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/77.pdf

АЛЬОНА ПИВОВАР

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Кашук Катерина

ЖДУ ім. Івана Франка

ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ІНВЕСТИЦІЙНІ, ІННОВАЦІЙНІ ТА МАРКЕТИНГОВІ ПОЛІТИКИ.

Сталий розвиток промислового підприємства залежить від багатьох різноманітних чинників, що охоплюють заходи щодо інноваційної політики, ринкових перетворень, реструктуризації та реорганізації, фінансового оздоровлення, системи управління підприємством тощо. Виходячи з цього, доцільно згенерувати якомога більше антикризових заходів, які в різній мірі сприяють стабільному розвитку підприємства та ефективному проведенню його санації та реструктуризації. Вивчення літературних джерел і досвіду роботи ряду машинобудівних підприємств Харкова в умовах кризових явищ, а також детальний аналіз фінансово-економічних показників роботи ДП ХМЗ «ФЕД» дали авторам змогу розробити та класифікувати понад сотню антикризових заходів і напрямів діяльності підприємства, що можуть бути використані за наявності ознак нестабільності або передкризових факторів. Зрозуміло, що всі напрямки ефективної антикризової політики неможливо реалізувати одночасно.

Серед найбільш рейтингових напрямків було визначено наступні.

Інноваційна політика. Відповідно до Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», інноваційна політика націлена на впровадження та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок, що дозволяє випускати на ринок нові конкурентоспроможні товари та послуги. Проведені дослідження виявили основний критерій для активізації економічних процесів: щоб подолати стримуючі чинники економічного розвитку, необхідно вжити заходів для стимулювання інноваційної активності, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної продукції через освоєння науково-технічних досягнень і оновлення виробничих потужностей. Основна мета інноваційної політики — розвиток науково-технічного потенціалу, створення сучасних технологічних систем та їх впровадження у різні галузі економіки. Впровадження новітніх технологій замість застарілих дозволить підвищити ефективність як виробничих, так і невиробничих структур. Ключові напрями інноваційної політики включають: стимулювання інноваційної активності в країні; підтримку базових і передових технологій; інтеграцію державного регулювання інноваційної діяльності з функціонуванням ринкового механізму; розвиток інноваційних ініціатив у регіонах України; сприяння міжрегіональному та міжнародному трансферу технологій, інвестиційній співпраці на міжнародному рівні; захист інтересів національного інноваційного підприємництва [2].

Інвестиційна політика. Інвестиції відіграють ключову роль у розвитку підприємства, спрямовуючи зміни у внутрішньому середовищі з урахуванням можливих змін у

зовнішньому середовищі, забезпечуючи підприємство комплексною програмою, що об'єднує як поточні, так і довгострокові інвестиції. Сталий розвиток підприємства пов'язаний з його фінансовим станом, де збитковість є визначальним фактором, а банкрутство розглядається як інструмент підтримки стабільності підприємства. Основна мета інвестицій передбачає забезпечення прибуткової виробничо-комерційної діяльності, посилення фінансової стійкості шляхом оптимізації структури активів, підтримання виробничого потенціалу та сприяння соціальному розвитку колективу в умовах самофінансування в динамічному середовищі. Ще одним завданням інвестицій є забезпечення стабільного перевищення доходів над витратами завдяки ефективному їх використанню, що підтримує безперервність виробничого процесу та реалізації продукції. Інвестиції також спрямовані на балансування та оптимізацію економічних ресурсів, що забезпечує стабільний прибуток і сприятливі умови для розширеного відтворення на довготривалу перспективу з урахуванням ключових зовнішніх і внутрішніх факторів. Таким чином, інвестиції підприємства – це система матеріальних, економічних і трудових ресурсів, їх розподіл і використання для підтримки розвитку на основі зростання прибутку та капіталу з одночасним збереженням платоспроможності і кредитоспроможності при прийнятному рівні ризику. Сталий розвиток підприємства передбачає гармонізацію використання ресурсів та інвестицій, що підсилюють поточний і майбутній потенціал підприємства [2].

Маркетингова політика. Кризові тенденції в машинобудівному комплексі країни потребують впровадження ефективних підприємницьких стратегій, зокрема з акцентом на маркетинг. У сучасних умовах важливо не тільки виробляти продукцію, але й успішно її реалізовувати. Показники якості та сучасності продукції не можуть бути єдиними критеріями для оцінки її економічної ефективності. Ринковий механізм сприяє досягненню балансу між попитом та пропозицією, що дозволяє встановлювати рівноважну ціну на продукцію машинобудування. Проте продавцям і покупцям не завжди вдається досягти згоди. У процесі визначення ціни продажу аналізуються основні ринкові рушії та встановлюється рівноважна ціна. Враховуючи відповідність продукції стандартам, ринкову силу та наявну інформацію, сторони погоджуються щодо ціни. Сучасна маркетингова система у виробництві переходить від принципів вільного ринку до контрактних зв'язків і формування альянсів. Інтеграційні процеси в машинобудуванні спрямовані на посилення контролю за кількістю та якістю продукції, виробленої для ринку. Основною рушійною силою тут є споживачі, які передають свої вимоги виробникам і посередникам через маркетингову систему. Підвищення задоволення потреб споживачів підтримується розвитком інформаційних систем, структурними змінами у технології виробництва та організаційними змінами в науково-технічному ланцюгу. Інформаційні технології забезпечують прямий контакт між учасниками ринку. Посередники, що володіють ринковою владою і прагнуть співпрацювати з виробниками відповідного масштабу, сприяють структурному регулюванню у машинобудівному комплексі [1].

Список використаних джерел:

1. Сутність маркетингової політики комунікацій URL: <https://buklib.net/books/37084/>
2. Інвестиційна політика URL: <https://esu.com.ua/article-13324>

Олексій ПОТОЦЬКИЙ
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Павлюк С.І.

Миколаївський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах комунікації відіграють ключову роль в ефективному управлінні підприємством. Виникнення потреби в комунікації зумовлене складністю інформаційно-комунікаційних завдань, що стоять перед сучасними підприємствами.

Якісна комунікація впливає як на внутрішні, так і на зовнішні комунікаційні процеси, оптимізуючи обмін інформацією, знижуючи навантаження на керівників та сприяючи ухваленню ефективних управлінських рішень. Вимоги до інформації на різних етапах управління змінюються, враховуючи її обсяг, інноваційність та повноту, що є важливим для формування управлінських цілей, то ж при аналізі будь-якої ситуації на підприємстві, керівництву необхідно мати інформаційну структуру, яка б забезпечувала системний підхід до ситуаційного аналізу. У свою чергу, управлінські рішення мають відповідати вимогам своєчасності, повноти та можливості автоматизованої обробки. Таким чином, створення ефективної комунікації можливе завдяки добре налагодженому комунікаційному процесу як всередині підприємства, так і за його межами.

Як зазначає Н.Н. Туріянська [1] «...для забезпечення якісного та результативного управління усі учасники повинні мати рівний доступ до інформаційних ресурсів, ефективно взаємодіяти один з одним та підтримувати вільний обмін інформацією. Це створює сприятливі умови для прийняття рішень, вирішення конфліктів та злагодженої командної роботи на підприємстві».

Дослідження теоретичних аспектів комунікації показує, що насамперед слід чітко визначити значення терміну «комунікація». Існує безліч визначень і наукових поглядів щодо цього поняття, які залежать від підходів, пов'язаних із лінгвістикою, філософією, психологією, соціологією, економікою та іншими дисциплінами, що використовуються дослідниками в їхніх працях. Поняття комунікації також варіюється залежно від специфіки підприємств та органів державного управління і самоврядування.

Термін «комунікація» походить від латинського слова «communicatio», що означає «зв'язок», «спільність» або «обмін». Спочатку цей термін вживали для позначення процесу обміну інформацією, ідеями, почуттями або знаннями між людьми, що передбачає встановлення спільного розуміння. У сучасному контексті поняття терміну «комунікація» набуло ширшого значення та охоплює різні види обміну інформацією, як між людьми, так і через технологічні засоби.

Аналіз економічної літератури свідчить, що тлумачення поняття комунікація також залежить від різних підходів до цього процесу (рис.1). Так, представник філософського підходу Н.К. Петрук [2] вважає «спілкування універсальною формою соціального буття, що відображає здатність людини до співіснування – фундаментальної умови її життя». Тобто, представники такого підходу розглядають комунікацію як процес, що об'єднує різні аспекти людського досвіду, зокрема етичні, екзистенційні та культурні, або як процес пошуку спільних цінностей, смислів та істини, необхідний для розвитку індивіда і суспільства.

З точки зору психологічного підходу, О.А. Цуруль [3] розглядає спілкування як двосторонній обмін ідеями та інформацією, що веде до досягнення взаєморозуміння. Зокрема, за даного підходу основну увагу звертають на деякі спекти комунікації (наприклад, емпатія, емоційний контакт, невербальні сигнали та здатність до активного слухання), оскільки саме вони забезпечують глибше розуміння та довіру між людьми. Важливими вважаються також індивідуальні психологічні особливості, такі як потреби, установки, рівень емоційного інтелекту, що визначають ефективність комунікації.

Відповідно до лінгвістичного підходу Ф.С.Бацевич [4] розглядає комунікацію «...як розділ і водночас новий напрям сучасного мовознавства, який досліджує процеси спілкування людей за допомогою живої природної мови». Крім того, автор підкреслює значення засобів спілкування та пропонує сприймати комунікативну лінгвістику як вивчення живого, реального спілкування, а також звертає увагу на різні складові комунікації, такі як фізичні, фізіологічні, психологічні, соціальні, контекстуальні, ситуативні та інші фактори.

Відмітимо, що науковці, які підтримують вказаний підхід, часто наголошують на важливості контексту, коду (мовних засобів), а також прагматичних аспектів – таких як мета

спілкування та особливості аудиторії, що впливають на успішність комунікації.

Філософський

- Акцентує увагу на глибинному сенсі спілкування як способу пізнання і взаємодії між людьми, що створює основу для спільного буття та взаєморозуміння. Комунікація розглядається не лише як обмін інформацією, а як фундаментальна форма соціального існування, що виражає здатність людини до співіснування, побудови зв'язків і діалогу

Психологічний

- Фокусується на ролі комунікації у формуванні міжособистісних зв'язків, обміні емоціями та впливі на психічний стан учасників взаємодії. Комунікація є багатограним процесом, який охоплює не тільки передачу інформації, але й обмін емоціями, мотивами, установками, які формують стосунки між людьми та впливають на поведінку і сприйняття одне одного

Лінгвістичний

- Розглядає комунікацію як процес передачі та обміну інформацією між учасниками за допомогою мови як основного засобу спілкування. Комунікація визначається як система символів, знаків і мовних структур, за допомогою яких передаються повідомлення, ідеї та емоції. Основна увага приділяється мовленню, як механізму передачі сенсів, а також ролі мовця і слухача, контексту повідомлення та засобів, за допомогою яких відбувається обмін інформацією

Рис. 1. Основні підходи до тлумачення поняття «комунікація»

Джерело: узагальнено за матеріалами [1-4]

Сучасні компанії працюють в умовах високої динамічності зовнішнього середовища, тому для підтримки своєї конкурентоспроможності вони повинні проявляти гнучкість і адаптуватися до постійних змін у макро-, мезо- та мікросередовищі. У зв'язку з швидким розвитком нових технологій, значним збільшенням ролі інформації в усіх аспектах суспільного життя та якісними і кількісними змінами в конкурентному середовищі, підприємства повинні забезпечувати ефективну систему комунікацій із зовнішнім середовищем. Ключовим інструментом для збереження та зміцнення ринкових позицій компанії є реалізація ефективної комунікаційної політики.

Список використаних джерел:

1. Туріяньська М. М. Комунікації в системі управління знаннями. Вісник економічної науки України. 2011. № 2. С. 194–196. URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45735/38-Turiyanska.pdf>
2. Петрук Н. К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу. Київ : Центр духовної культури. 2004. № 43. URL: http://www.filosof.com.ua/Jornel/M_43/Petruk.htm
3. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях. Київ : КНЕУ, 2002. 142 с.
4. Бацевич Ф.С. Основи комунікативної лінгвістики: підручник. 2-ге вид., доп. К.: ВЦ «Академія», 2009. 376 с.

Вікторія РЕНЧКОВСЬКА
Науковий керівник:

к.е.н., доцент Клімова Інна

Житомирський державний університет імені Івана Франка

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації, зростаючої конкуренції та швидкоплинних змін у світовій економіці ефективне управління витратами виступає одним із найважливіших інструментів забезпечення сталого розвитку організацій. Цей підхід дозволяє підприємствам не тільки зміцнити свою конкурентоспроможність на ринку, але й підвищити рентабельність, оптимізуючи використання ресурсів та адаптуючи бізнес-процеси до постійно змінюваних умов зовнішнього середовища. У сучасному світі успішне управління витратами стає фундаментом для довгострокового розвитку організацій, незалежно від галузі чи масштабу їхньої діяльності [3, с. 32].

Актуальність цієї теми обумовлена зростанням економічної нестабільності, що вимагає від підприємств оперативного реагування на виклики та можливості, які виникають у процесі ведення бізнесу. Усе більше компаній стикаються з необхідністю зниження собівартості продукції, підвищення ефективності внутрішніх процесів та розробки інноваційних підходів до оптимізації витрат. Управління витратами, у свою чергу, трансформується зі звичайного економічного інструменту в стратегічний механізм, що допомагає підприємствам досягати своїх довгострокових цілей, зміцнювати позиції на ринку та створювати додаткову вартість.

Метою дослідження є вивчення сучасних методів управління витратами, аналіз їхнього впливу на фінансові та операційні показники підприємств, а також розробка практичних рекомендацій щодо впровадження таких підходів у реальні бізнес-процеси. З огляду на швидкий розвиток цифрових технологій та глобальні виклики, підприємства мають використовувати прогресивні інструменти, які сприяють зменшенню витрат та водночас забезпечують стабільність і гнучкість у плануванні діяльності.

Методологія дослідження включає аналіз наукової літератури, практичних кейсів та використання таких інструментів, як ABC-аналіз, аналіз собівартості на одиницю продукції, SWOT-аналіз управлінських рішень, а також моделювання сценаріїв.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що впровадження інноваційних підходів до управління витратами дозволяє значно покращити фінансові показники підприємства та створити конкурентні переваги.

Управління витратами базується на їх детальній класифікації. Витрати поділяються на постійні та змінні, прямі та непрямі, а також на виробничі та адміністративні [1, с. 50]. Такий поділ дозволяє підприємствам гнучко адаптувати свої витрати відповідно до обсягу виробництва або наданих послуг.

Для аналізу витрат найбільш ефективними є:

- "ABC-аналіз", що дозволяє класифікувати витрати за їх впливом на загальну структуру. Наприклад, витрати категорії "А" потребують особливої уваги, оскільки забезпечують 80% вартості продукції при 20% обсягів споживаних ресурсів.

- "SWOT-аналіз управлінських рішень", який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони стратегій управління витратами.

Планування витрат є основою для досягнення фінансової стійкості організації. Основні заходи в рамках планування включають:

1. Встановлення стратегічних цілей оптимізації витрат.

2. Розробку гнучких бюджетів, які враховують можливі сценарії змін у зовнішньому середовищі [2, с. 68].

3. Використання прогностичних моделей для оцінки ефективності управлінських рішень.

У сучасному бізнесі важливим є впровадження інформаційних систем, що автоматизують розподіл ресурсів, контроль за виконанням бюджетів і моніторинг ключових показників ефективності. Наприклад, системи ERP дозволяють підприємствам швидко адаптувати свої витрати до змін ринкових умов і приймати виважені управлінські рішення.

Ефективна оптимізація витрат також базується на використанні новітніх технологій, таких як цифровізація процесів, автоматизація рутинних операцій та впровадження підходу "точно в строк" (Just-in-Time), що дозволяє зменшити складські витрати та оптимізувати ланцюги постачання [1, с. 58].

Контроль витрат передбачає регулярний моніторинг виконання бюджету, оцінку відхилень і коригування планів у разі потреби. Автоматизація цього процесу за допомогою сучасних програмних рішень дозволяє не лише оперативно виявляти слабкі місця в управлінні, а й забезпечувати прийняття своєчасних коригувальних заходів.

Специфіка управління витратами значно відрізняється залежно від галузі. У промисловості ключовими є витрати на сировину, обладнання та енергоносії, тому акцент робиться на оптимізації технологічних процесів і запровадженні енергоефективних рішень. В ІТ-секторі основними статтями витрат є заробітна плата висококваліфікованих спеціалістів і витрати на інноваційні розробки, що вимагає гнучкого бюджетування та інвестицій у людський капітал. У сільському господарстві важливу роль відіграють витрати на сезонні роботи, добрива, паливо, тому управління витратами часто базується на прогнозуванні врожайності та ефективному використанні ресурсів. У сфері послуг ключовим є управління витратами на персонал і маркетинг, що потребує впровадження сучасних CRM-систем і аналізу поведінки споживачів для забезпечення високої рентабельності. Такий міжгалузевий підхід дозволяє враховувати особливості кожної сфери та адаптувати відповідні стратегії до специфіки діяльності [5, с. 120; 4, с. 140].

Таким чином, управління витратами є стратегічно важливим елементом діяльності підприємств, що дає змогу підвищити ефективність, забезпечити конкурентоспроможність і сприяти сталому розвитку. Використання інноваційних підходів, таких як ABC-аналіз, цифровізація та автоматизоване бюджетування, дозволяє підприємствам оптимізувати свої витрати, підвищити гнучкість і краще реагувати на виклики зовнішнього середовища. Практичні рекомендації включають впровадження сучасних інформаційних систем, оптимізацію виробничих і логістичних витрат, а також інтеграцію стратегій управління витратами у загальну бізнес-стратегію підприємства.

Список використаних джерел:

1. Андрієнко В.О. “Автоматизація бізнес-процесів у контексті управління витратами”. – Дніпро: Видавництво "Сучасна наука", 2021. – 180 с.
2. Іваненко С.М. “Ефективність управління витратами в умовах цифрової економіки”. – Харків: Видавництво "УкрДрук", 2022. – 210 с.
3. Коваленко О.В. “Сучасні підходи до управління витратами: теорія та практика”. – Київ: Видавництво "Економіка і право", 2021. – 245 с.
4. Пономаренко Г.П. “Стратегії оптимізації витрат в умовах нестабільної економіки”. – Одеса: "Економічний вісник", 2020. – 190 с.
5. Шевченко Л.В. “Інструменти управління витратами у промислових підприємствах”. – Львів: "Наукова думка", 2023. – 198 с.

Марія КУЧЕР
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

ПРОАКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ, ЯК СТРАТЕГІЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних ситуаціях, коли кризи стають об'єктивною реальністю, а стратегії антикризового реагування-об'єктивною необхідністю, все більшого значення набуває проактивне управління ризиками.

Проактивне управління ризиками – це стратегія антикризового управління, яка забезпечує компанії активну і систематичну роботу щодо запобігання кризових ситуацій і пом'якшення їх наслідків[5].

Стратегія заснована на виявленні, оцінці та управлінні ризиками на ранній стадії, коли кризові ситуації ще невідбулися або не набули серйозних масштабів.

Розглянемо основні важливі аспекти проактивного управління ризиками:

1. Виявлення потенційних ризиків, які можуть вплинути на нашу діяльність:

- Фінансовий ризик;
- Технічний ризик;
- Ризик в області репутації;
- Ризики в області права;
- Ризик нестабільності політичної системи;
- Геополітичні конфлікти іт. д. [2].

Після виявлення ризику ми оцінюємо ймовірність його виникнення та потенційний вплив на бізнес. Оцінка ризиків може допомогти визначити, на які з них слід звернути особливу увагу та які можливі результати.

2. Розробка стратегій управління ризиками ми розробляємо стратегії та плани дій для кожного виявленого ризику. Ці стратегії включають планування запобігання ризикам, антикризового реагування та перерозподілу ресурсів.

3. Далі йде активне управління ризиками, включаючи фінансовий менеджмент, управління проектами, управління персоналом та розробку бізнес-планів та стратегій.

4. Компанія також інвестує в розвиток людських ресурсів для забезпечення потенціалу в області управління ризиками [1].

Проактивне управління ризиками – це постійний процес, який вимагає постійного моніторингу ситуації та оцінки ефективності управлінських рішень [3]. Ми повинні бути готові коригувати нашу стратегію у відповідь на зміну зовнішніх факторів.

Проактивне управління ризиками як стратегія запобігання кризових ситуацій в компанії ґрунтується на прогнозуванні, аналізі та систематичному запобіганні потенційних загроз. Це проактивний підхід, орієнтований на конкретні дії, який включає раннє виявлення ризиків, їх оцінку та розробку профілактичних заходів для мінімізації можливих несприятливих наслідків.

Виділяють такі принципи проактивного управління ризиками:

- Прогнозування. Передбачення можливих загроз до їх виникнення.
- Системний підхід. Розгляд ризиків як частини загального управлінського процесу.
- Гнучкість. Здатність швидко адаптуватися до змін і коригувати управлінські рішення.
- Інноваційність. Використання новітніх технологій і методів для ідентифікації та оцінки ризиків [5].

Проактивне управління ризиками реалізується через такі інструменти:

- SWOT-аналіз для виявлення слабких місць і потенційних загроз.
- Сценарний аналіз для моделювання можливих сценаріїв розвитку подій.
- Карти ризиків для візуалізації ризикових зон і розробки відповідних заходів.
- Використання технологій штучного інтелекту для прогнозування ризиків [2].

Проактивне управління ризиками — це невід'ємний елемент сучасної управлінської практики. Його використання дозволяє підприємствам діяти на випередження, забезпечуючи стабільність і адаптацію до умов невизначеності [4]. Такий підхід значно підвищує стійкість підприємства до зовнішніх і внутрішніх загроз та сприяє довгостроковому успіху.

Важливо при розробці стратегій управління ризиками враховувати думку та інтереси різних стейкхолдерів: акціонерів, клієнтів, партнерів, громадськості, трудового колективу. В нинішніх умовах нестабільності зовнішнього середовища, яке має визначальний вплив і на внутрішнє середовище підприємства проактивне управління ризиками дає змогу не лише попереджувати кризи, а й створювати більш стійкі структури, які можуть ефективно

оптимізувати можливості і зменшити загрози та забезпечити більш високий рівень конкурентоспроможності і стабільності в умовах ринку.

Успішність і стійкість підприємства в нестабільному нинішньому зовнішньому і внутрішньому середовищі, яке залежить від багатьох факторів впливу залежить у великій мірі від проактивного управління ризиками, своєчасного виявлення загроз і попередження її проявів на підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л., Балабанова І., Холод В. Стратегічний маркетинг. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. – 612 с.
2. Буднікевич І.М. Маркетинг в галузях і сферах діяльності: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 536 с.
3. Mosiichuk I., Poita I. Economy digitalization as a digital transformation tool of Ukraine. *Економіка. Управління. Інновації*. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2020_2_9.
4. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К, КМ-Букс. 2018 с.
5. Рекламний креатив: навчальний посібник / укладачі: Вікарчук О.І., Калініченко О.О., Ніколаєнко С.М., Пойта І.О. Житомир: Вид. О,О. Євенок, 2018. 208 с.

Вадим МАЄВСЬКИЙ
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПАТ «МОТОР СІЧ»

Глобалізація сучасного ринку зумовлює необхідність впровадження нових підходів до формування міжнародних рекламних стратегій, які забезпечують компаніям можливість утримувати конкурентні позиції та ефективно залучати нові аудиторії за межами своєї країни. В умовах динамічних технологічних змін та інтенсивного інформаційного обміну управління рекламною діяльністю стає все більш актуальним. У цьому контексті грамотне управління міжнародною рекламою виступає важливим інструментом підвищення впізнаваності бренду, формування лояльності клієнтів і зростання обсягів продажів на світовому ринку.

На прикладі АТ «Мотор Січ», одного з провідних українських виробників авіадвигунів, можна проаналізувати специфіку організації міжнародної рекламної діяльності в умовах глобалізації. З огляду на технологічну специфіку продукції компанії та її орієнтацію на закордонні ринки, ефективне управління рекламними стратегіями є критично важливим для її успіху. Аналіз досвіду АТ «Мотор Січ» дозволяє виявити дієві практики та сучасні підходи до просування високотехнологічної продукції на глобальному рівні.

АТ «Мотор Січ» є одним із ключових гравців на ринку авіадвигунів в Україні та світі, здійснюючи повний цикл розробки і виробництва авіаційних двигунів. Утім, у 2020 році частка компанії на світовому ринку складала лише 0,57%. Сьогодні підприємство стикається з низкою труднощів, серед яких втрата закордонних партнерів, недостатня державна підтримка та обмежені виробничі потужності. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності компанії свідчить про складні перспективи як для «Мотор Січ», так і для авіаційної галузі України загалом.

Система управління в АТ «Мотор Січ» розроблена відповідно до міжнародних стандартів і законодавства України, що забезпечує ефективну взаємодію між органами

управління, контролю, зовнішніми аудиторами та зацікавленими сторонами (акціонерами, контрагентами, державними органами). Компанія активно дотримується стратегії зовнішньоекономічної діяльності, орієнтованої на амбітні цілі та розширення ринків збуту. Для досягнення цих завдань необхідно постійно вдосконалювати виробничі та збутові процеси.

Стратегічна концепція розвитку ПАТ «Мотор Січ» спрямована на масштабну диверсифікацію виробничих процесів і зміцнення позицій компанії на ринку авіабудування. Основні напрями реалізації цієї стратегії включають:

1. Розробку та впровадження пріоритетних програм для виробництва і технічної підтримки;
2. Розширення ринків збуту та супутніх послуг;
3. Оптимізацію маркетингової діяльності;
4. Забезпечення оперативної технічної підтримки високотехнологічного виробництва;
5. Створення надійної системи управління якістю відповідно до сучасних вимог.

Компанія зосереджується на модернізації та вдосконаленні виробничих процесів, що дозволяє відповідати постійно зростаючим вимогам до продукції. У глобальному конкурентному середовищі успішний розвиток підприємства залежить від високої якості продукції, її конкурентоспроможності та ефективного позиціонування на ринку.

Більшість контрактів, підписаних «Мотор Січ» у сфері продажів і маркетингу цього року, є довгостроковими і триватимуть до 2021 р. Довгострокові контракти включають авіаційні двигуни для міжнародних замовників-партнерів, запасні частини до авіадвигунів, ремонт і технічне обслуговування авіадвигунів різних типів і модифікацій [1, с. 35]. Саме це дозволяє компанії забезпечити стабільний потік доходів і зміцнити партнерські відносини на міжнародному ринку. Крім того, підписані контракти сприяють розвитку виробничих потужностей і вдосконаленню технологічних процесів. Однак для реалізації цих домовленостей необхідно продовжувати адаптуватися до змінюваного конкурентного середовища та вимог міжнародних партнерів.

ПАТ «Мотор Січ» мають розгалужену мережу представництва і представників по всьому світу, які допомагають просувати і рекламувати товари і послуги підприємства, вони працюють в країнах: ОАЕ, Бангладеш, США і Бразилії, Індії, Китаї, Алжирі [2, с. 46]. Оскільки ринок авіаційної техніки є високоспеціалізованим, маркетингові стратегії, що передбачають створення представництв у різних країнах, є більш ефективними для залучення клієнтів. Підприємство активно бере участь у міжнародних виставках, що надає йому можливість не лише продемонструвати свою продукцію та інноваційні технології вузькопрофільним фахівцям, але й здійснити аналіз поточної ситуації на ринку, оцінити конкурентні переваги та вразливі сторони суперників. Зокрема, у 2021 році компанія брала участь у таких важливих міжнародних заходах, як авіакосмічна виставка Dubai Airshow 2021, Міжнародний авіакосмічний салон «Авіасвіт XXI» та «Міжнародний промисловий форум» SANA EXPO, що відбувся у Стамбулі з 10 по 13 листопада 2021 року.

Таким чином, у сучасних умовах глобалізації ефективне управління міжнародною рекламною діяльністю стає важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності компаній на світовому ринку. ПАТ «Мотор Січ», маючи значний досвід у виробництві авіаційних двигунів, активно працює над впровадженням стратегій для популяризації своєї продукції та послуг на міжнародних ринках. Менеджмент міжнародної рекламною діяльності підприємства є ключовим аспектом його успішної міжнародної експансії та зміцнення бренду на глобальній арені. Аналіз методів управління рекламними кампаніями та застосування новітніх підходів у цьому процесі на прикладі ПАТ «Мотор Січ» дозволяє оцінити ефективність таких стратегій у контексті сучасних вимог та викликів, з якими стикаються українські компанії на світових ринках.

Список використаних джерел:

1. Манзенко В. О. Шляхи і методи забезпечення конкурентоспроможної продукції підприємства АТ «Мотор Січ» на зовнішні ринки : кваліфікаційна робота бакалавра спеціальності 073 "Менеджмент" / наук. керівник Є. В. Макажан. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. 47 с.
2. Кодак Ю. С. Управління міжнародною рекламною діяльністю в умовах глобалізації не прикладі ПАТ «Мотор Січ» : кваліфікаційна робота магістра спеціальності 073 "Менеджмент" / наук. керівник О. М. Оргієць. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 78 с.

Марія КУЧЕР
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Антикризове управління підприємством – це важливий стратегічний підхід до діяльності підприємства в умовах кризи, основний упор робиться на вирішення проблем, викликаних зовнішніми і внутрішніми факторами, що призвели до кризи, які на певний період часу стали об'єктивною реальністю для підприємства [2]. Антикризове управління – це об'єктивна необхідність для можливості подальшого існування підприємства, його успіх залежить від правильно обраної стратегії антикризового управління підприємством, її реалізація та успіх залежать від чіткої управлінської вертикалі, якої дотримуються всі підрозділи підприємства для досягнення запланованих оперативних завдань, спрямованих на подолання криза [1].

Вибір стратегії антикризового управління залежить від причин, які призвели до виникнення кризових ситуацій – це зовнішні і внутрішні загрози. Недавні дослідження показали, що основними факторами виникнення кризи є зовнішні фактори, в результаті чого вони супроводжуються внутрішніми факторами виникнення кризи. Як підтвердження цієї думки наводиться дослідження лауреата Нобелівської премії з економіки 2024 року і академічних економістів Дарона Асемоглу, Саймона Джонсона і Джеймса Робінсона, які «довели, що політичні інститути, а не фінансові, відіграють важливу роль у розвитку національної економіки або є однією з найважливіших ролей"» [3]. Чим сильніша політична система, тим більший її вплив на економіку країни і тим більша ймовірність того, що така економіка призведе до збільшення добробуту.

Розглянемо основну стратегію антикризового управління підприємством.

1. Стратегія антикризового реагування: це одна з основних стратегій антикризового управління, яка передбачає позитивну реакцію підприємства на кризу. Дана стратегія спрямована на подолання кризи і відновлення стабільності підприємства.

2. Практичне управління ризиками: це стратегія антикризового управління, яка забезпечує активну і систематичну роботу компанії щодо запобігання кризових ситуацій і пом'якшення їх наслідків. Стратегія заснована на виявленні, оцінці та управлінні ризиками на ранній стадії, коли кризові ситуації ще не відбулися або не набули серйозного характеру.

3. Диверсифікація бізнесу: це стратегія розширення бізнесу шляхом розробки нових продуктів, послуг, ринків або галузей, щоб зменшити залежність від одного джерела прибутку або одного ринку збуту. Стратегія спрямована на підвищення стійкості і виживання компаній в кризових і нестабільних умовах ведення бізнесу.

4. Стратегія виживання: Комплекс заходів і вчинків, спрямованих на забезпечення стійкості і безперервності нашої діяльності у важких кризових ситуаціях, таких як фінансові труднощі, рецесії, стихійні лиха і Геополітичні конфлікти. Дана стратегія передбачає активне

реагування на кризу і застосування заходів з підтримки діяльності компанії в найскладніших умовах.

5. Стратегія відступу: це стратегія реагування на кризу, яка полягає в тимчасовому згортанні або скороченні діяльності компанії для економії ресурсів, скорочення втрат і забезпечення подальшої життєздатності в умовах серйозної кризи. Ця стратегія необхідна, коли компанія стикається з незвичними ситуаціями, які ускладнюють нормальну роботу. Під час виїзної наради важливо зберегти ключовий персонал, який буде потрібно для відновлення діяльності компанії після кризи.

6. Стратегія розвитку на посткризовому ринку: передбачає активний розвиток і зростання підприємства під час або після кризи, використання можливостей, що виникають в невизначених ситуаціях, антикризова стратегія включає пошук нових ринків, продуктів, інновацій і можливостей для збільшення продажів і конкурентоспроможності.

7. Стратегія партнерства та кооперації: це дозволяє компаніям встановлювати партнерські відносини, співпрацювати з іншими компаніями та організаціями, спільно розробляти проекти, об'єднувати ресурси та знижувати ризик виникнення криз. Ця стратегія сприяє обміну знаннями, досвідом та ресурсами, дозволяючи компаніям підвищувати стійкість та конкурентоспроможність.

8. Посткризове відновлення бізнесу: це план дій, спрямований на відновлення нормальної роботи підприємства після складного періоду кризи. Це включає оцінку завдань та можливостей, розробку планів відновлення виробництва, взаємодію із зацікавленими сторонами та вивчення нових методів розвитку [1].

Залежно від конкретних обставин і характеру кризи ми можемо використовувати будь-яку з цих стратегій або їх комбінацію. Велике значення мають адаптивність і гнучкість антикризового управління, постійний моніторинг ситуації і перегляд стратегій у відповідь на мінливі обставини.

Отже, у нинішній ситуації кризи, викликаній спровокованою війною росії проти України, можна стверджувати, що зовнішні фактори становлять більшу загрозу для компаній, ніж внутрішні – часто вони є причиною внутрішніх кризових факторів. Також ситуація, що склалася, дозволяє більш глибоко вивчати стан підприємства в умовах глибокої зовнішньої кризи, розробляти нові стратегії антикризового управління і шукати можливості для реалізації ряду таких антикризових заходів, які дозволять підприємству швидко розвиватися. Дійсно, часто кризи дають можливість піднятися на найвищий рівень розвитку.

Список використаних джерел:

1. Богуславська С.І., Білоус С.П., Дяк В.С. Стратегії антикризового управління підприємством. *Економіка та суспільство*. Випуск №55. 2023. URL: <https://economyandsocieti.in.ua/index.php/Journal/article/view/2839/2763>
2. Рубан В.М. Антикризові інструменти та основні функції антикризового менеджменту. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2015. Том 48. Номер 1. С. 109 – 114.
3. Нобелівська премія з економіки 2024 року. Vatican News. URL: <https://www.vaticannews.va>news>

СЕКЦІЯ 3. БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анастасія ПТІЦИНА
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Кавун Ольга
Державний торговельно-економічний університет, Київ

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасному світі, з огляду на стрімкі процеси загальної глобалізації та діджиталізації, інформаційні технології відіграють стратегічну роль як у суспільному житті в цілому, так і в питаннях розвитку бізнесу і комерції зокрема. Цифрові технології займають пріоритетне місце в питаннях функціонування, оптимізації та розвитку бізнес-процесів. Застосування інформаційних систем дозволяє радикально змінити стиль управління і сприяти ефективному менеджменту, адекватно реагувати на динаміку ринкових показників, підтримувати і поглиблювати конкурентні переваги з метою досягнення максимального прибутку. Вони надають можливість компаніям не тільки налагодити свій бізнес, але й значно поліпшити показники господарської та фінансової діяльності компанії, мати змогу успішно реалізовувати стратегії, спрямовані на зниження операційних витрат, поліпшення якості товарів та послуг, провести автоматизацію процесів обліку та оптимізацію ланцюгів постачання, збільшити ефективність контролю за логістичними операціями та роботою персоналу. Отже, цифрові інформаційні технології стали невід'ємною частиною кожного аспекта ведення бізнесу.

Тому головним завданням даної роботи стала необхідність дослідження можливих напрямків застосування та розвитку інформаційних технологій для покращення результатів комерційної діяльності компаній, визначення перспектив впровадження ключових трендів діджиталізації для оптимізації бізнес-процесів в комерційних структурах.

Для створення та стабільного розвитку виробництва чи організації комерційної діяльності будь-якої іншої бізнес-структури в сучасних умовах недостатньо володіти матеріальними, фінансовими чи людськими ресурсами, потрібно також вміти збирати й аналізувати інформацію про стан та функціонування підприємства, а також зовнішнє бізнес-середовище (взаємодію з клієнтами, постачальниками, державними органами влади, конкурентами на ринку тощо). Часто ефективність діяльності підприємства досягається із застосуванням модернізованих та новітніх інформаційних систем. Тому впровадження ІТ на підприємстві, за умов висококонкурентного ринку, є досить актуальним питанням, адже це сприяє підвищенню рівня рентабельності сучасного підприємства [1]. ІТ-технології допомагають автоматизувати процеси збирання та аналізу зібраних даних, що знижує ймовірність помилок та підвищує точність зроблених висновків. Компанії можуть використовувати алгоритми машинного навчання для прогнозування майбутніх трендів на основі зібраних даних. За допомогою складних аналітичних інструментів і алгоритмів обробки даних компанії отримують цінну інформацію з величезних обсягів зібраних даних.

Так, наприклад, ERP-системи (Enterprise Resource Planning) – автоматизовані системи управління підприємством, які допомагають контролювати весь цикл виробництва та оптимізувати бізнес-процеси. Вони дозволяють інтегрувати різні функції підприємства, такі як фінанси, закупівлі, виробництво, логістика, продажі та інші, в єдину систему, покращити планування та прогнозування, забезпечити прозорість всіх бізнес-процесів, що сприяє кращому контролю та управлінню.

Проте, у разі використання нелегальних неліцензійних інформаційних технологій управлінці ризикують, насамперед, втратою конфіденційної інформації підприємства. Саме

тому інформаційні системи та технології, які супроводжують ці процеси, повинні бути надійними та сучасними, з системою оновлення [1].

Прикладами систем, що можуть допомогти компаніям оптимізувати роботу, підвищити продуктивність та забезпечити кращий контроль над фінансами та ресурсами, є такі програми, як SAP, Oracle ERP Cloud, Microsoft Dynamics 365 та BAS. Кожна з цих систем має свої унікальні особливості та модулі, які можуть бути адаптовані під конкретні потреби бізнесу. Важливо враховувати специфіку галузі, розмір компанії та основні бізнес-вимоги при виборі конкретної ERP-системи, спираючись на потреби конкретного бізнесу.

Іншою IT-технологією, що допомагає виробничим компаніям ефективно керувати даними, процесами та ресурсами, пов'язаними з продуктом, є така організаційно-технічна система, як PLM (Product Lifecycle Management) – це система управління життєвим циклом продукту, яка охоплює всі етапи від концепції та проектування до виробництва, обслуговування та утилізації. При цьому як вироби можуть розглядатися різні складні технічні об'єкти (кораблі, автомобілі, літаки, ракети, комп'ютерні мережі і т.ін.) Інформація про об'єкт, що міститься в PLM-системі є цифровим макетом цього об'єкта.

На кожному етапі життєвого циклу використовують відповідні підходи, методи, інструменти, знання та інші інформаційні ресурси, що сприяють підвищенню якості продукту. Концепція PLM передбачає об'єднання цих ресурсів у систему задля досягнення нададитивного (синергетичного, емерджентного) ефекту [2]. Прикладами сучасних PLM-рішень можуть слугувати такі системи, як Siemens PLM Software (UGS), Dassault system software, Oracle/AgileSoft, PTC/Windchill, SAP/mySAP PLM, інтегрують такі функції, як Project/Portfolio, CAD/CAM, Product Data Management, Manufacturing Process Management, різні типи колаборації тощо [3].

А використання компаніями систем бізнес-аналітики (BI-систем) дозволяє аналізувати великі обсяги даних для підтримки прийняття рішень та стратегічного планування. BI-системи (Business Intelligence) — це програмні рішення, які допомагають компаніям аналізувати дані та приймати обґрунтовані бізнес-рішення. Вони збирають, обробляють та візуалізують дані з різних джерел, що дозволяє отримувати цілісну картину про діяльність підприємства. Основні функції BI-систем: збір та обробка даних, аналіз, прогнозування з використанням моделей машинного навчання та візуалізація (створення інтерактивних дашбордів, графіків та звітів для зручного представлення інформації); інтеграція з різними джерелами даних, такими як бази даних, CRM-системи, ERP-системи, файли Excel та інші.

До найбільш популярних BI-системі відносять: Tableau, Power BI, QlikView, SAP Business Objects, IBM Cognos Analytics.

Отже, інтеграція розумних систем управління в бізнесі є ключовим фактором для підвищення ефективності, забезпечення кращої координації процесів та оптимізації ресурсів. Це дозволяє компаніям синхронізувати різні відділи, зменшуючи помилки та дублювання інформації, що в свою чергу сприяє прийняттю обґрунтованих рішень. Інтегровані системи також спрощують впровадження нових технологій, адаптацію до змін у галузі та ринкових вимог, що є важливим для підтримки конкурентоспроможності. Вони допомагають уникнути надмірності в процесах та забезпечують узгодженість дій, що підвищує продуктивність та знижує витрати. Однак, важливо враховувати виклики, пов'язані з інтеграцією, такі як необхідність у інвестиціях та наявність кваліфікованих фахівців для ефективного впровадження та управління цими системами.

Список використаних джерел:

1. Безус А. М., Безус П. І., Шевчун М. Б. Особливості впровадження інформаційних технологій в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. – URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/78.pdf
2. Копей В.Б. Абстрактна модель інформаційної системи підтримки життєвого циклу виробу // Прикарпатський вісник НТШ. Число. 2017. №2 (38). С.71-96. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pvntsh_ch_2017_2_11.

3. Liu, W., Zeng, Y., Maletz, M., Brisson, D. (2009). Product Lifecycle Management: A Survey. In Proceedings of the 29th ASME 2009 International Design Engineering Technical Conferences and Computers and Information in Engineering Conference, Parts A and B, San Diego, CA, USA, 30 August–2 September 2009. Volume 2. pp. 1213–1225.

Олена ВОЙТОВИЧ
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Кавун Ольга
Державний торговельно-економічний університет, Київ

АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА РОБОТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний розвиток технологій стимулює активацію автоматизації та роботизації бізнес-процесів, що стає основною руйнівною силою трансформації підприємств у різних галузях. У глобальній економіці конкуренція змушує компанію оптимізувати свою діяльність, зменшити витрати, підвищити продуктивність і покращити якість обслуговування клієнтів. В умовах цифрової революції автоматизація процесів не лише сприяє ефективному використанню ресурсів, а й дозволяє зосередитися на стратегічному управлінні та прийняти рішення.

Автоматизація — це процес, який використовує сучасні технології для виконання завдань і бізнес-процесів з мінімальним втручанням людини. Застосування автоматизації дозволяє підвищити ефективність роботи, зменшити витрати й прискорити виконання операцій. Однак сьгоднішні автоматизовані системи вже виходять за рамки виконання завдань за сталим алгоритмом: вони здатні адаптуватися до змін у процесах, що дає можливість бізнес-структурам підвищити свою ефективність [2].

Одним із ключових напрямків автоматизації є роботизація, яка використовує так званих «програмних роботів» або ботів для виконання рутинних завдань, які раніше потребували участі людей. Ці програмні роботи забезпечують виконання операцій з обробки даних, створення документів та навіть обслуговування клієнтів без потреби в складній інтеграції з існуючими ІТ-системами компанії [3].

Бізнес-процеси в організаціях охоплюють усі рівні діяльності — від обслуговування клієнтів до управління фінансами та виробничих процесів. Залежно від типу бізнес-процесу, автоматизація може мати різні цілі та використовувати різні технології. Класифікація бізнес-процесів дозволяє краще зрозуміти, які завдання є пріоритетними для автоматизації [1].

Сучасна автоматизація бізнес-процесів базується на низці технологій, що забезпечують ефективне управління даними, прискорення виконання рутинних завдань і покращення якості обслуговування клієнтів.

Основними інструментами автоматизації є технології штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML), що дозволяють прогнозувати попит і оптимізувати операції. AI здатний аналізувати великі обсяги даних і приймати рішення на їх основі, а ML допомагає системам "вчитися" з цих даних і покращувати свою точність без додаткового програмування. Наприклад, банки використовують AI для виявлення шахрайства в режимі реального часу, а інтернет-магазини — для персоналізації пропозицій [1]. Поєднання AI та ML змінює спосіб роботи компаній, підвищуючи точність прогнозів і швидкість обробки інформації. RPA (Robotic Process Automation) застосовується для автоматизації рутинних завдань шляхом імітації дій людини в системах.

ERP (Enterprise Resource Planning) та CRM (Customer Relationship Management) системи дозволяють бізнес-структурам централізовано управляти інформацією про ресурси та клієнтів. ERP інтегрує всі основні процеси компанії (фінанси, постачання, людські ресурси) в єдину систему, полегшуючи обмін даними та автоматизацію рутинних завдань. CRM

фокусується на взаємодії з клієнтами, допомагаючи персоналізувати обслуговування та аналізувати поведінку споживачів. Хмарні обчислення надають доступ до обчислювальних потужностей і забезпечують гнучкість, тоді як ERP та CRM системи інтегрують дані про ресурси та клієнтів, спрощуючи управління та покращуючи внутрішню координацію [3].

CRM-системи є важливою складовою автоматизації бізнесу, оскільки вони забезпечують централізоване управління даними про клієнтів, сприяючи персоналізації обслуговування та підвищенню рівня задоволеності споживачів. Завдяки CRM компанії можуть відстежувати взаємодію з клієнтами, автоматизувати процеси продажів, маркетингу та підтримки клієнтів, що призводить до покращення комунікації та утримання клієнтів. Зокрема, використання CRM-систем дозволяє бізнесу отримувати глибокий аналіз поведінки клієнтів, що допомагає в розробці персоналізованих стратегій і підвищенні конкурентоспроможності.

RPA (Robotic Process Automation) — це технологія, яка імітує дії людини, виконуючи рутинні завдання за допомогою програмних роботів. Вона дозволяє автоматизувати процеси, які потребують багаторазового введення даних або повторюваних дій, таких як обробка замовлень, ведення документації та управління запитами клієнтів. RPA не лише знижує витрати на виконання таких завдань, а й мінімізує ризик людських помилок, що забезпечує більшу точність і швидкість виконання процесів. Комбінація використання CRM та RPA у процесах автоматизації допомагає бізнесам підвищити продуктивність, створюючи безперервний ланцюжок, що охоплює управління клієнтськими даними та автоматизоване виконання рутинних завдань [1]. Впровадження RPA є особливо корисним для організацій, які прагнуть швидко оптимізувати робочі процеси без значних змін у своїй ІТ-інфраструктурі. Це дозволяє компаніям зосередитися на стратегічних ініціативах, зменшуючи час, що витрачається на монотонні операції, та підтримуючи стабільне підвищення ефективності. Всі ці інструменти допомагають компаніям підвищувати продуктивність, знижувати витрати й оперативно адаптуватися до ринкових змін.

Таким чином, впровадження програмного забезпечення автоматизації та роботизації є необхідним, оскільки воно полегшує закладання основи для розвитку бізнесу, забезпечуючи контроль, гнучкість та оперативну оптимізацію всіх аспектів діяльності компанії в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Це досягається шляхом швидкого формування управлінської звітності у зручному форматі та зменшення кількості "зайвих" операцій, що суттєво підвищує продуктивність праці. Крім того, автоматизація покращує якість і швидкість обслуговування клієнтів, що є важливою перевагою на висококонкурентному ринку. Компанії мають можливість автоматизувати всі бізнес-процеси або лише їх частину. Існують різні системи автоматизованого управління, такі як системи управління проектами та завданнями, бухгалтерським обліком, обслуговуванням клієнтів, управлінням персоналом, ESP-системи, CMS-системи та системи для формування організаційної структури. Остаточний вибір системи автоматизації або їх комбінації залежить від цілей, поставлених керівництвом, а також від фінансових можливостей компанії.

Список використаних джерел:

1. Коли компанії потрібна автоматизація бізнес-процесів. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/10/27/679100/>
2. 5 Best Business Automation Software of 2023 (Complete Guide). URL: <https://www.codingem.com/best-business-automation-software/>
3. Томашевський О. М., Цегелик Г. Г., Вітер М. Б., Дудук В. І. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів. Навч. посіб. К.: «Видавництво «Центр учбової літератури», 2020. 296 с.

СЕКЦІЯ 5. ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АНАЛІЗ, ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Ольга БОБИКАЙЛО
студентка географічного факультету
Волинського національного
університету імені Лесі Українки

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Інтеграція України в Європу - один із головних пріоритетів країни, що відкриває нові перспективи для національної економіки та бізнесу. Процес інтеграції до Європейського Союзу передбачає не тільки політичні та соціальні зміни, а й економічні перетворення, що зачіпають усі галузі економіки. Для бізнесу це означає адаптацію до нових стандартів і зміну підходу до управління та розвитку бізнесу. Європейський ринок відкриває широкі можливості для українських компаній, але водночас вимагає високої конкурентоспроможності та відповідності суворим нормативним стандартам. У цьому контексті трансформація бізнесу - не лише вимога часу, а й ключова умова успішної інтеграції до Європейського економічного співтовариства [3, с.23].

Зміна підходу до стратегій розвитку бізнесу набуває особливого значення в контексті європейської інтеграції. Українським компаніям необхідно розвивати проактивну позицію, щоб передбачати нові економічні тенденції та інновації на світовому ринку. Європейська економіка встановила високі стандарти щодо продуктивності та ефективності, і українським компаніям необхідно прагнути відповідати цим стандартам [5, с.61].

Одним із ключових елементів трансформації бізнесу в Україні є гармонізація з нормативними стандартами ЄС. Українські компанії стикаються з необхідністю впровадження нових стандартів щодо якості продукції, екологічних норм, охорони праці та захисту прав споживачів. Щоб відповідати цим стандартам, підприємствам необхідно модернізувати виробничі процеси, впроваджувати нові технології та методи управління [2, с.32]. Водночас приєднання до єдиного європейського ринку дасть змогу українським компаніям на рівних конкурувати з європейськими виробниками, створюючи можливості для розширення ринку.

Європейська інтеграція стимулює українські компанії до пошуку нових ринків: Угода про асоціацію з ЄС та Зона вільної торгівлі надають українським компаніям можливість експортувати свою продукцію до європейських країн. Це сприяє збільшенню експорту та диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності. Водночас посилення конкуренції з боку європейських виробників змушує українські компанії активно працювати над підвищенням якості своєї продукції, адаптувати її до потреб європейських споживачів та вдосконалювати свої бізнес-моделі [1, с.47].

Ще одним важливим аспектом трансформації бізнесу в умовах європейської інтеграції є впровадження інновацій та цифровізація. Використання сучасних технологій, таких як автоматизація виробничих процесів, великі дані, хмарні технології та електронна комерція, є важливим фактором підвищення ефективності та конкурентоспроможності українських компаній. Цифровізація бізнес-процесів допомагає оптимізувати управління, скоротити витрати і поліпшити взаємодію з клієнтами та партнерами. Вона також сприяє освоєнню нових ринків і створенню інноваційних продуктів і послуг [4, с.18].

Зміни в управлінні людськими ресурсами - ще один ключовий елемент трансформації бізнесу. В умовах європейської інтеграції українські компанії стикаються з необхідністю підвищувати кваліфікацію своїх співробітників, розвивати нові компетенції та

впроваджувати сучасні підходи до управління людськими ресурсами. Інвестиції в розвиток людських ресурсів стають важливим фактором успішної адаптації до нових умов [2, с.82]. Крім того, впровадження гнучких умов праці, розвиток корпоративної культури та створення привабливих умов для залучення компетентних співробітників допомагають компаніям залишатися конкурентоспроможними на ринку праці.

Малі та середні підприємства (МСП) відіграють особливу роль у процесі трансформації бізнесу. Для них європейська інтеграція відкриває нові можливості в плані доступу до фінансування, технологій і ринків. Європейські програми підтримки МСП надають українським підприємцям гранти, кредити та інвестиції, допомагаючи їм модернізувати виробництво і впроваджувати інноваційні рішення [5, с.69]. У результаті малі та середні підприємства отримують можливість швидко адаптуватися до нових умов і досягати стійкого зростання.

Важливим аспектом цієї трансформації є впровадження принципів сталого розвитку. Українські компанії дедалі більше уваги приділяють екологічній відповідальності, використовують екологічно чисті технології, оптимізують використання ресурсів і мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище. Це не тільки відповідає європейським стандартам, а й сприяє довгостроковій стійкості бізнесу, зміцнює репутацію та підвищує лояльність клієнтів [3, с.19].

Фінансова підтримка – ключовий елемент успішної трансформації бізнесу в умовах європейської інтеграції. Модернізація виробництва, адаптація до нових стандартів, впровадження технологічних інновацій та цифрових рішень потребують значних фінансових ресурсів [5, с.67]. У зв'язку з цим для українських компаній стає дедалі важливішим отримати доступ до європейських грантів, кредитів і програм фінансової допомоги для здійснення необхідних інвестицій та досягнення сталого зростання.

Трансформація бізнесу в Україні в процесі євроінтеграції є складним, але необхідним кроком для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки та її інтеграції в європейський ринок. Адаптація до регуляторних стандартів ЄС, впровадження технологічних інновацій, розвиток людських ресурсів, підтримка малого та середнього бізнесу та просування принципів сталого розвитку є ключовими елементами для успішної трансформації. Незважаючи на фінансові труднощі, європейська інтеграція відкриває перед українським бізнесом нові можливості для зростання та розвитку [1, с.53]. Таким чином, ці зміни сприятимуть не лише модернізації окремих підприємств, але й підвищенню загальної конкурентоспроможності української економіки на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Руденко Г.С. Програми підтримки малого та середнього бізнесу в рамках євроінтеграції: досвід та перспективи. Економічний вісник. 2021. №3. С. 45–58.
2. Підгурська О.М. Інноваційні технології в бізнесі: вплив євроінтеграційних процесів. Бізнес та інновації. 2023. №2. С. 34–50.
3. Коваленко В.П. Європейські стандарти якості продукції та їх вплив на український бізнес. Стратегії розвитку. 2022. №4. С. 18–28.
4. Мельник Н.О. Сталий розвиток і бізнес: адаптація до європейських екологічних норм. Вісник економічних досліджень. 2023. №1. С. 12–22.
5. Зайцев П.М. Євроінтеграція України: економічні наслідки для малого та середнього бізнесу. Економіка та управління. 2021. №6. С. 60–70.

СЕКЦІЯ 6. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

АНАСТАСІЯ БОБРИЦЬКА
Науковий керівник
к. е. н., доцент Мосійчук Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Мотивація персоналу полягає у формуванні відповідних умов і стимулів, які заохочують працівників працювати з більшою віддачею, орієнтуючись на якість та досягнення результатів [4].

Причини пасивності працівників можуть бути обумовлені надмірним втручанням керівника, браком психологічної та організаційної підтримки, нестачею необхідної інформації, сухістю та недостатньою увагою керівника до запитів підлеглого, відсутністю зворотного зв'язку, тобто незнанням працівником результатів своєї роботи, некоректною оцінкою керівником його діяльності.

Усе це породжує у працівника почуття приниженості, що підриває його гордість, впевненість у собі, а також віру в стабільність свого становища і можливість розвитку [3].

Система мотивації персоналу – це комплекс завдань, спрямованих на стимулювання активності співробітників, підвищення результативності їх роботи, ефективне вирішення яких сприяє зростанню та прибутковості організації. До завдань мотивації відносяться:

- стимулювання продуктивної діяльності кожного співробітника;
- заохочення професійного розвитку та підвищення кваліфікації персоналу;
- заохочення до компанії висококваліфікованих фахівців;
- забезпечення лояльності працівників та стабільності колективу;
- оптимізація витрат на утримання персоналу;
- досягнення якісніших результатів роботи;
- зниження плинності кадрів;
- швидке досягнення стратегічних цілей організації;
- поліпшення психологічного клімату в колективі.

У своїй праці «Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання» Васюта В.Б. зазначає, що мотивацію зазвичай поділяють на два типи: матеріальну та нематеріальну.

Перший тип підкреслює важливість мотиваційного механізму оплати праці для підвищення продуктивності. Хоча система оплати праці дійсно відіграє значну роль, безперервне зростання рівня заробітної плати не завжди забезпечує підтримку належного рівня трудової активності та підвищення продуктивності праці. Такий підхід може бути ефективним для досягнення короткострокового зростання продуктивності.

Матеріальна мотивація охоплює такі елементи:

- заробітну плату, надбавки, бонуси;
- регулярні та разові премії;
- додаткові фінансові виплати: відсотки від укладених договорів, гонорари.

Хоча матеріальна мотивація має свої переваги, сучасним працівникам важливо, щоб робота забезпечувала можливості для професійного розвитку і творчого самовираження. Позитивна атмосфера, достойна оплата та цікаві форми нематеріальної мотивації допомагають підтримувати команду в гарному настрої, посилювати командну співпрацю та

зберігати високу лояльність до компанії. Для керівників важливо чути й враховувати потреби кожного співробітника, аналізувати їх і створювати такі умови, які мотивують не лише матеріально, але й надають професійні й особистісні виклики. У цьому керівникам допомагає нематеріальна мотивація.

Не менш значущою є нематеріальна або непрямая мотивація. До її видів належать різноманітні подарунки, розгорнутий, регулярний діалог працівників з керівництвом, соціальний пакет, корпоративні заходи, перспективи для навчання.

Інший аспект мотивації – це соціальні переваги, такі як безкоштовні медичні огляди, оздоровчі програми, оплачені відпустки та можливості займатися спортом. Цей підхід вимагає відносно невеликих витрат на одного співробітника впродовж року, проте підвищує імідж компанії в очах працівників, оскільки персонал відчуває увагу та підтримку з боку керівництва [1].

Мотивація людини залежить від багатьох чинників і може варіюватися від сильної до слабкої, змінюючись під впливом її діяльності, що, у своїй ситуації, відображається на її поведінці в роботі. Сильні мотиваційні чинники сприяють старанності та наполегливості в досягненні цілей, тоді як слабка мотивація зумовлює лише таку роботу, яка допоможе уникнути покарання. Таким чином, мотивація визначає пріоритети ділової активності та підсилює бажану поведінку.

Мотиви зароджуються і розвиваються на основі потреб, майже одночасно з ними. Потреби означають почуття нестачі чогось, тоді як мотиви спонукають людину діяти для їх задоволення та досягнення бажаного [2]. Процес розробки та впровадження мотиваційної системи включає 7 основних етапів:

1. Виявлення проблем у компанії, спричинених браком мотивації. Зазвичай це низька продуктивність, висока плинність кадрів, несприятлива атмосфера в колективі та регулярна робота в авральному режимі.

2. Визначення ключових завдань, що базуються на аналізі першого етапу: підвищення ефективності, зміцнення командного духу, побудова згуртованої команди.

3. Проведення соціальної діагностики, яка включає використання опитувальників, інтерв'ю або анкет. Це дозволяє визначити найважливіші фінансові та нефінансові стимули, яких потребують колектив та окремі працівники.

4. Розробка мотиваційної системи з урахуванням отриманих даних, вибір конкретних методів і визначення їхньої послідовності та періодичності.

5. Оцінка фінансових витрат на реалізацію системи.

6. Докладне інформування співробітників про заплановані зміни. Якщо система є складною, доцільно додати детальні інструкції з описом критеріїв оцінювання, а також механізмів нарахування бонусів і штрафів.

7. Запуск та тестування системи. Після завершення пробного періоду проводиться аналіз перших результатів, порівнюються витрати та отриманий дохід.

Компетентний підхід до мотивації персоналу може забезпечити такі переваги:

- підвищення якості роботи та загальної продуктивності компанії;

- створення позитивної та доброзичливої атмосфери в команді;

- зменшення плинності кадрів і тривале співробітництво з найкращими працівниками;

- зростання лояльності та відповідальності з боку робітників;

- становлення стабільної корпоративної культури [4].

Отже, одним із найголовніших завдань керівництва будь-якої організації має бути створення дієвого мотиваційного середовища. Це можливо завдяки забезпеченню зв'язку між винагородою працівника та його досягненнями й кваліфікацією, що стимулює працівників до реалізації свого потенціалу. Це важливо, оскільки мотиваційна система є незамінним інструментом управління персоналом, який дозволяє впливати на ефективність роботи співробітників і організації в цілому.

Список використаних джерел:

1. Ігнатюк В., Туніна Г. Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності системи управління підприємством. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. № 1. С. 75-83.
2. Ножова Г.М. Пилип М.В. Аналіз мотивації та її вплив на результативність роботи персоналу підприємства. 2016. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7551> (дата звернення: 13.11.2024)
3. Причини пасивності та методи поліпшення працездатності робітників. 2023. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/19614/ (дата звернення: 13.11.2024)
4. Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу. 2021. URL: <https://blog.agrokebety.com/yak-efektyvno-vprovadyty-systemu-motyvatyiyi-dlya-personalu> (дата звернення: 10.11.2024)

Огабек ДЖАББАРГАНОВ

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Мосійчук Ірина

Житомирський державний університет імені Івана Франка

КРИЗА ЯК ЕТАП ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Криза в організації – це період значних змін або дестабілізації, що може мати негативний вплив на її діяльність, ресурси, персонал або репутацію. Вона виникає тоді, коли існуючі системи управління не справляються із зовнішніми або внутрішніми викликами, що призводить до загрози для нормального функціонування. Основними причинами криз можуть бути фінансові проблеми, зміни в ринковому середовищі, технологічні зрушення, конфлікти в колективі або погане керування.

Кризи часто є точкою перелому, що вимагає від організації швидкої адаптації, ефективного прийняття рішень і координації дій для мінімізації негативних наслідків. Водночас, правильно організований процес управління кризою може призвести до позитивних змін, включаючи покращення внутрішніх процесів, модернізацію та вдосконалення стратегій (табл. 1).

Таблиця 1

Види криз за класифікаціями

Критерій класифікації	Види криз	Опис
Масштаб прояву	Загальні	Охоплюють всю організацію, загрожують її існуванню
	Локальні	Зачіпають лише частину організації
Сфера виникнення	Економічні	Пов'язані з порушенням економічного механізму діяльності організації
	Фінансові	Виражаються в неможливості виконання організацією своїх фінансових зобов'язань
	Технологічні	Виникають при застарілості технологій або невідповідності їх вимогам ринку
	Організаційні	Проявляються в неефективності структури управління та організації бізнес-процесів
	Соціально-психологічні	Відображаються в конфліктах між співробітниками, погіршенні морально-психологічного клімату в колективі

Причини виникнення	Природні	Викликані стихійними лихами та іншими форс-мажорними обставинами
	Суспільні	Виникають через соціальні конфлікти та зміни в суспільстві
	Економічні	Пов'язані з циклічністю розвитку економіки та змінами ринкової кон'юнктури
Ступінь передбачуваності	Передбачувані (закономірні)	Можна спрогнозувати, виникають як етап розвитку системи
	Несподівані	Є результатом грубих помилок в управлінні або непередбачуваних зовнішніх факторів

Джерело: сформовано автором на основі [1-3]

Сутнісні ознаки кризи на рівні підприємства:

1. *Віддзеркалення протиріч*: криза відображає суть і характер накопичених протиріч у межах господарської системи, які потребують розв'язання для забезпечення її подальшого функціонування або розвитку. Ступінь загострення цих протиріч визначає стадію кризи, її тривалість та наслідки.

2. *Процес із часовими межами*: криза підприємства є процесом, а не простим явищем, що має певну тривалість і часові межі. В її перебігу можна виокремити різні стадії, які відрізняються за тривалістю, формами прояву та потребою в управлінні.

3. *Об'єктивний економічний процес*: криза є об'єктивним економічним процесом, основа якого закладена в тенденціях розвитку певних видів діяльності підприємства та його управлінських підсистем. Кризи розглядаються як невідворотні та необхідні, оскільки вони не лише руйнівні, але й можуть мати оздоровчий (відновлювальний) характер, стимулюючи розвиток підприємства.

4. *Порушення життєздатності*: основною ознакою кризи є істотне порушення або втрата життєздатності підприємства через невідповідність параметрів, що забезпечують цю життєздатність. Подолання кризи та відновлення життєздатності пов'язано з корекцією цих параметрів за допомогою внутрішніх та зовнішніх управлінських дій.

5. *На всіх стадіях життєвого циклу*: криза може виникати на будь-якій стадії життєвого циклу підприємства. Вона може затримувати розвиток підприємства, переходити на наступні стадії або сприяти його передчасному старінню та ліквідації.

6. *Циклічний характер*: криза має циклічний характер, виникаючи з певною періодичністю. Ця періодичність є індивідуальною характеристикою підприємства і не завжди синхронізується з циклами розвитку галузі або макроекономічного середовища, хоча може частково провокуватися ними.

7. *Сукупність факторів*: розгортання кризи є результатом взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів, що мають індивідуальний характер та співвідношення.

8. *Загрози та ризики*: виникнення кризи несе певні загрози та ризики для діяльності підприємства, а її подолання може мати різні наслідки. Вони можуть бути позитивними, якщо вдасться розв'язати накопичені протиріччя та оновити бізнес-підходи, або негативними, якщо наслідком стане зупинка діяльності, банкрутство або ліквідація підприємства.

Отже, ключовим фактором у подоланні кризи є здатність керівництва своєчасно розпізнати її ознаки та вжити адекватних заходів. Ефективне антикризове управління передбачає не лише реагування на поточні проблеми, але й прогнозування потенційних загроз та розробку стратегій їх попередження. Організації, які успішно долають кризові етапи, часто виходять з них більш сильними та конкурентоспроможними, набуваючи цінного досвіду та адаптивності до змін.

Список використаних джерел:

1. Бровко Л. І., Сірко А. Ю., Крюкова Г. В. Економічна сутність антикризового управління підприємством. *Modern economics*. 2019. № 15. С. 36-40.
2. Глущенко С. В., Івахненко С. В. Антикризове управління на підприємстві: фінансово-організаційні аспекти. Конспект лекцій : навч. посіб. Київ : НаУКМА, 2020. 92 с.
3. Докуніна К. І. Антикризове управління підприємством: сутність поняття та функції. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 36 (1). С. 113-116.

Євгенія ГРИЩЕНКО
Науковий керівник
к. е. н., доцент Мосійчук Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Роль корпоративної культури у розвитку персоналу є важливим аспектом сучасного менеджменту, що визначає успіх організації в умовах динамічних змін ринку. Корпоративна культура впливає на згуртованість працівників, їхню мотивацію, продуктивність та готовність до саморозвитку. Вона формує середовище, у якому персонал може не лише виконувати свої функціональні обов'язки, а й розвивати професійні та особистісні якості.

Наукові дослідження показують, що корпоративна культура є системою цінностей, норм і моделей поведінки, які поділяються працівниками і визначають їхню трудову діяльність [6, с. 201]. Корпоративна культура впливає на розвиток персоналу через різні рівні та типи своєї структури. За концепцією рівневої структури, культура поділяється на поверхневий, підповерхневий і глибинний рівні. На поверхневому рівні корпоративна культура проявляється у фізичному середовищі, дизайні робочих місць, символах, ритуалах та матеріальних аспектах, які формують креативний простір і створюють умови для творчого мислення.

Підповерхневий рівень охоплює ціннісно-нормативні аспекти, що регулюють відносини в організації, стимулюючи працівників до розвитку через підтримку в колективі цінностей довіри, відкритості та співпраці. Глибинний рівень заснований на архетипах та мотиваційних силах, що закріплені в підсвідомості та впливають на поведінку працівників, пробуджуючи в них волю до самовдосконалення. Саме ці рівні впливають на формування мотивації, адаптацію до змін і здатність колективу до інноваційної діяльності [2, с. 14].

Сучасні дослідження акцентують увагу на важливості впливу типів корпоративної культури на розвиток персоналу. Наприклад, культура новаторства заохочує до генерації нових ідей, підвищує рівень інноваційної активності та забезпечує працівникам свободу для творчої самореалізації. Культура відкритості сприяє налагодженню конструктивних комунікацій, що дозволяє персоналу обмінюватися знаннями та досвідом. Культура допитливості мотивує до постійного саморозвитку та пошуку нових рішень, що сприяє розвитку інтелектуального потенціалу організації. Культура розуміння допомагає працівникам усвідомити важливість змін та формує позитивне ставлення до нових знань і навичок [3].

Корпоративна культура виступає як один із головних мотиваторів професійного зростання, оскільки вона створює середовище, в якому працівники відчують підтримку, значущість і повагу до своїх зусиль. Це середовище є емоційно-психологічним фундаментом для саморозвитку персоналу, який сприяє їхній активній участі в організаційних процесах і формує бажання удосконалюватися. Корпоративна культура, побудована на принципах відкритості, прозорості та справедливості, підтримує професійну активність та зменшує

ризик професійного вигорання, сприяє збереженню високого рівня задоволеності роботою [4].

Для ефективного управління розвитком персоналу важливо підтримувати культуру, яка спонукає до обміну знаннями та стимулює персонал до розвитку як у професійній, так і в особистій сферах. Наприклад, створення програм безперервного навчання, організація воркшопів, неформальних зустрічей, семінарів та конференцій дозволяє працівникам постійно вдосконалювати свої навички та збільшувати обсяг знань. Це особливо актуально в умовах цифрової трансформації та впровадження нових технологій, коли потрібно не лише професійне навчання, а й розвиток нових підходів до комунікації та співпраці.

Сучасний розвиток технологій вимагає від персоналу нових навичок і готовності до швидких змін, що породжує нові вимоги до корпоративної культури. Цифрова культура стає важливим елементом, який формує здатність працівників адаптуватися до інноваційних змін та працювати з використанням сучасних цифрових інструментів. Наприклад, культура новаторства особливо важлива в умовах цифрової економіки, адже вона сприяє підвищенню рівня технологічної обізнаності працівників та розвиває їхню здатність швидко освоювати нові цифрові технології. Культура відкритості, у свою чергу, підтримує процес обміну знаннями між працівниками через онлайн-комунікацію, а культура розуміння допомагає їм усвідомити необхідність змін та освоїти нові підходи до роботи [5].

Цифрова культура формує нові методи управління персоналом, що дозволяє підвищити продуктивність праці та покращити ефективність взаємодії між працівниками. Окрім цього, вона підтримує процеси інноваційного розвитку компанії, залучаючи співробітників до генерації нових ідей, які можуть бути успішно реалізовані через розвиток раціонального підходу до вирішення задач. Корпоративна культура, яка підтримує цифрову трансформацію, дозволяє організаціям залишатися конкурентоспроможними в умовах глобальної економіки, сприяючи ефективному впровадженню інновацій та зростанню компетенцій працівників.

Корпоративна культура відіграє ключову роль у формуванні спільної ідентичності працівників. Спільні цінності та цілі сприяють згуртованості команди, що, у свою чергу, підвищує ефективність роботи. Наприклад, компанії, які культивують цінність інновацій, створюють середовище для реалізації творчих здібностей своїх співробітників. Це сприяє не лише професійному зростанню, а й розвитку організації загалом.

Ще одним важливим аспектом є мотивація персоналу. Корпоративна культура створює умови для заохочення до навчання, саморозвитку та підвищення кваліфікації. Системи винагород і прозорість у комунікації допомагають формувати довіру між керівництвом і персоналом, що стимулює ініціативність і залученість працівників у процес досягнення корпоративних цілей [1].

У контексті України – формування ефективної корпоративної культури має враховувати особливості національного менталітету. Незважаючи на існування успішних прикладів впровадження корпоративних цінностей, багато вітчизняних підприємств стикаються з проблемами формалізму та недостатньої мотивації. Для подолання цих викликів важливо розробляти зрозумілі системи цінностей, забезпечувати прозорість у комунікації та підтримувати інноваційні ініціативи.

Таким чином, корпоративна культура є не лише засобом регулювання внутрішніх процесів у компанії, але й важливим чинником розвитку персоналу. Вона створює умови для професійного й особистісного зростання працівників, підвищує їхню мотивацію та адаптивність до змін. Для підприємств, які прагнуть досягти успіху у конкурентному середовищі, розвиток корпоративної культури є стратегічним пріоритетом.

Список використаних джерел:

1. Зеркаль А. Корпоративна культура та комерційна свідомість персоналу – інноваційні напрями розвитку підприємств : монографія. Tallinn : Teadmus OÜ, 2022. 345 с.

2. Карамушка Л. М., Креденцер О. В., Терещенко К. В. [та ін.]; Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: монографія / ред. Л. В. Карамушка. Пед. думка, 2015. 288 с.
3. Коляда Т. Культура довіри, відкритості та інновацій у компанії. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/02/26/710263/> (дата звернення: 14.11.2024)
4. Кравченко В. О., Никифорова В. Г. Організаційна культура як передумова розвитку персоналу підприємства. *Вісник НУВГП. Економічні науки* : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП. 2012. Вип. 4 (60). С. 113–121.
5. Трушкіна Н., Чернух Д. Цифрова культура компаній: уточнення термінології. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 2, No. 1, 2023, pp. 19–33.
6. Чайка Г. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посіб. Знання, 2005. 442 с.

Вероніка МУШИНСЬКА
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Мосійчук Ірина
ЖДУ ім. І. Франка

СТРАТЕГІЇ ОСВОЄННЯ НОВИХ РИНКІВ

Вихід на новий ринок відкриває для компанії безліч нових можливостей, зокрема сприяє зростанню бренду і збільшенню прибутків, розширенню клієнтської бази, надає доступ до нових ресурсів і технологій. В той же час цей етап пов'язаний зі значними ризиками і викликами та потребує значних зусиль, часу та ресурсів. Для того, щоб мінімізувати можливі негативні ефекти і підвищити шанси на успіх потрібно ретельно проаналізувати всі наявні дані про ринок, потенційних конкурентів і можливості розвитку, і на основі цих даних ретельно спланувати чітку стратегію.

Планування стратегії залежить від потреб і специфіки певної організації, але є певні етапи, яких необхідно дотримуватися. Перед виходом на новий ринок компанія повинна провести ретельне дослідження ринкових можливостей, а саме: провести аналіз попиту (оцінка розміру ринку, обсягу попиту, очікуваного темпу росту та інтересу споживачів), оцінка цільової аудиторії (Хто є потенційними споживачами? Які їхні потреби та звички?), конкурентний аналіз (Хто є головними гравцями на ринку? Які сильні та слабкі сторони конкурентів?). Важливим також є врахування юридичних аспектів, до яких відноситься наприклад вивчення нормативно-правових умов, ліцензій, сертифікацій, митних тарифів, особливостей оподаткування.

Наступним етапом є вибір стратегії входу на ринок. Існують різні підходи і кожна компанія обирає той, який відповідає її цілям, ресурсам та ринковим умовам. Найпоширенішими є експорт, ліцензування, франчайзинг, спільне підприємство, створення філій, тощо.

Після обрання стратегії входу необхідно адаптувати маркетинговий підхід відповідно до особливостей нової аудиторії. На цьому етапі важливо врахувати культурні особливості ринку, щоб бренд виглядав автентично і викликав більше довіри у споживача(брендинг). Далі необхідно врахувати рівень доходів населення, конкурентні ціни та інші фактори, щоб встановити прийнятну ціну на продукцію. Ще одним важливим аспектом є маркетингові канали. Вибір каналів для просування товарів залежить від особливостей продукту, стратегічних цілей і цільової аудиторії та її споживчих звичок. Це можуть бути соціальні мережі, локальні сайти, телевізійні реклами або заходи.

Вихід на новий ринок потребує аналізу фінансових та людських ресурсів, саме тому так важливо створити чіткий фінансовий план, враховуючи в бюджет всі необхідні витрати на

маркетинг, логістику, оренду, податки та ін. Для забезпечення людськими ресурсами можна залучити працівників для роботи на новому ринку або, за потреби, організувати навчання вже існуючих кадрів. В умовах нового ринку важливо також забезпечити необхідний рівень інфраструктури та сервісу [1].

Більшість успішних компаній проводять тестовий запуск своїх продуктів або послуг для оцінки реакції споживачів і коригування стратегії. В ході тестування можуть бути виявлені недоліки у процесах або маркетингових матеріалах, які можна виправити до повного запуску.

Є безліч стратегій виходу підприємства на нові ринки, які підлаштовуються під будь-які потреби. Тож як у цьому різноманітті обрати підходящу? В цій статті ми розглянемо основні підходи, які використовуються підприємствами для освоєння нових ринків і оцінимо їх переваги та недоліки.

Експорт є найпростішою та найбільш популярною стратегією виходу на новий ринок. Підприємство продає свої товари або послуги закордонним покупцям без значних змін у своїй структурі. Експорт буває прямим, коли компанія безпосередньо продає товари кінцевим споживачам або торговим партнерам у новій країні, або непрямим – відбувається через посередників (дистриб'юторів, агентів). До переваг відносяться низький рівень ризику; незначні інвестиції в інфраструктуру; швидкий вихід на ринок. Недоліками є низький контроль над дистрибуцією; можливі торгові бар'єри (мита, квоти); ризики логістики.

Наступним підходом є ліцензування. В такому випадку підприємство надає ліцензію на використання свого продукту, торгової марки або технології місцевим фірмам на новому ринку. Головною перевагою є мінімізація витрат та низький рівень ризику, оскільки ліцензіат несе відповідальність за виробництво, дистрибуцію та збут. це також полегшує і пришвидшує адаптацію до нових ринкових умов. Проте це обмежує контроль над якістю та іміджем продукту, а також може призвести до втрати ноу-хау та виникнення нового потенційного конкурента.

Франчайзинг – це така форма співпраці, коли підприємство надає франшизу, дозволяючи іншій компанії (франчайзі) використовувати свою бізнес-модель, бренд, маркетингову підтримку та ноу-хау в обмін на плату. Це забезпечує швидкий вихід на ринок із мінімальними інвестиціями і широку присутність бренду, оскільки франчайзі краще орієнтується в умовах місцевого ринку. Але, як і у випадку з ліцензуванням, це знижує можливість контролювати якість послуг та імідж продукту. Також виникає ризик конфліктів із франчайзі, що може призвести до найнесподіваніших наслідків і втрати унікальних конкурентних переваг.

Створення спільного підприємства (Joint Venture) – це форма співпраці, коли підприємство об'єднується з місцевою компанією, утворюючи нову юридичну особу для освоєння нового ринку. Можливість використання ресурсів і досвіду місцевого партнера полегшує вхід на ринок і адаптацію до місцевих умов, а розподіл ризиків і витрат зменшує навантаження на компанію. Очевидними недоліками є залежність від місцевого партнера, можливість виникнення конфлікту інтересів, а також складності з управлінням, особливо у питаннях стратегічного напрямку [3].

Одним із варіантів є стратегічне партнерство. Відбувається встановлення партнерських відносин з іншими компаніями, які допомагають у поширенні продукції, послуг чи технологій на новому ринку, але без створення нової юридичної особи. До переваг належить можливість використовувати місцеві зв'язки та досвід партнера, що допомагає з адаптацією в умовах нового ринку і пошуку клієнтської бази, а також зниження ризиків за рахунок кооперації. Але, як у і будь-якого підходу, заснованого на взаємодії та співпраці з іншими компаніями, можливі конфлікти інтересів, залежність від ефективності партнера і обмежений контроль над діяльністю.

Нівелювати ці недоліки може повна власність. Компанія створює або купує повністю контрольоване дочірнє підприємство на новому ринку. Це може бути новий бізнес або купівля вже існуючого місцевого гравця. Це гарантує повний контроль над бізнесом, що

дозволяє повноцінно реалізовувати власну стратегію і орієнтуватися лише на власні інтереси, а також позбавляє залежності від дій і ефективності партнерів. Додатковою перевагою є глибока інтеграція у місцевий ринок. Однак цей підхід пов'язаний з високим рівнем ризику і потребує значних витрат, при цьому період окупності скоріш за все буде тривалим. Складності також можуть виникнути з управлінням на відстані [2].

В сучасних реаліях часто застосовується стратегія електронної комерції. Це використання інтернет-платформ та цифрових маркетингових стратегій для продажу продуктів чи послуг на нових ринках. В період пандемії Covid-19 люди були вимушені перейти на онлайн-покупки. З тих пір популярність такого виду надання і отримання послуг лише зростає. Значними перевагами цієї стратегії є також мінімальні інвестиції у фізичну інфраструктуру і полегшений доступ до глобальних ринків. Однак, високий рівень популярності створює високий рівень конкуренції. Крім того, складності можуть виникнути у питаннях логістики та доставки, а також з локалізацією маркетингових та комунікаційних стратегій.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу(у перекладі) – видавництво «Науковий світ-Київ»,2023 880 с.
2. Hollensen, S. Global Marketing–Pearson, URL: <https://verbaccino.com/wp-content/uploads/2020/06/Global-Marketing-by-Svend-Hollensen-8th-edition-Teaser-Pack.pdf> (дата звернення: 10.11.2024)
3. Hill, C. W. L., & Hult, G. T. M. International Business: Competing in the Global Marketplace. McGraw-Hill Education 2014. URL: https://www.researchgate.net/publication/279283366_Hill_C_W_L_International_business_Competing_in_the_global_marketplace_McGraw-Hill_Education_Maidenhead_Berkshire_UK_2014 (дата звернення: 12.11.2024)

Костянтин ПЕТРЕНКО
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Калініченко Олена
ЖДУ ім. Івана Франка

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ ЗАСТОСОВУЮЧИ ІННОВАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Майбутня економічна вигода підприємства, елементи створеної ним доданої вартості, закладені в об'єктах ресурсів визначають потенціал, що дає можливість формувати майбутні результати діяльності компанії. Втілення можливостей ресурсного потенціалу виконується через різноманітні показники функціонування компанії. Можемо вважати, що в цьому випадку чітко простежується закон синергії, через те що ресурси обмежені як в числовій, так і в якісній формі, відповідно, від їх об'єднання, засобу та організації застосування, механізмів керування ними, компанія може здобувати різноманітні економічні наслідки [1, с. 2].

Згідно досліджень проведених топовими компаніями, головна ціль яких є розробка та втілення інноваційних проєктів, першим етапом буде формування техніко-управлінських рішень, які здійснюються з використанням спеціального програмного забезпечення, згодом виконуються формування дослідних зразків на малих підприємствах, тим самим раціоналізуючи витратну складову. Для цього на основі підприємств формуються особливі технопарки під управлінням найкращих фахівців і дослідників. Формування технопарку

служує появі нових місць на підприємстві, вдосконалення сучасних технологій, а для підприємств – переходу на більш кращий ступінь розвитку і збільшення здатності до конкуренції [5, с. 132].

Наявна система менеджменту є результатом ведення діяльності з планування організації, мотивації та контролю, які дають можливість виконувати планомірний вплив на конкретні елементи системи для досягнення певних цілей у створенні ресурсного, господарського і вартісного потенціалу підприємства. Система менеджменту досягає задач підприємства через працівників. Відповідно, до системи керування входять всі практичні рішення, за рахунок яких менеджер мотивує працівників, які йому підпорядковуються до дії для одержання бажаних результатів. Крім того, дана система ґрунтується на підприємницьких засобах. Потенціал системи менеджменту підприємства застосовується за рахунок отримання найбільшої ефективності його матеріальних ресурсів, засобів, фінансів і робітників та отримання найкращого результату від їх застосування. Оптимальна інноваційна система керування дозволяє отримувати зростання показника потенціалу – без задіяння додаткових засобів. В результаті керування, при застосуванні одного і того ж самого потенціалу – одні компанії отримують прибутки, а інші збитки [1, с. 3].

Велика кількість досліджень вказують на те що, що інноваційні технології порівнюють із таким методом, як реінжиніринг бізнес-компанії, який фундаментально перебудовує бізнес-процеси компанії, синхронізуючи мету підприємства і вимоги споживача. Всупереч методу реінжинірингу багато аналітиків вказують на можливості покращення основних бізнес-процесів завдяки системи менеджменту якості. Тобто інноваційні технології ґрунтовно впливають на формування структури бізнес-процесів, модифікуючи і впроваджуючи їх згідно до потреб середовища [5, с. 132].

Застосування процесного підходу керування операційною діяльністю виконується з метою збільшення ефективності потенціалу в організації, покращення продуктивності праці його структурних підрозділів, впровадження автономної діяльності від не підвладних змін в управлінні та оновлення колективу через задіяння стабільних ефективних практик операційної діяльності. Застосування процесного підходу передбачає дані кроки: проектування та відображення бізнес-процесів згідно оновленої організаційної структури організації, затвердження докладної характеристики всіх бізнес-процесів, затвердження матриці контролю для будь-якого бізнес-процесу, відбір керівників контролю у процесі, застосування дійсної системи моніторингу показників бізнес-процесів та механізмів їх безперервного покращення зусиллями причетних до бізнес-процесів. Щоб бути конкурентоспроможним на вітчизняному та світовому ринках, організаціям варто завжди бути в пошуку інноваційних засобів, виробляти більше з нижчими затратами, адаптуватися до кризових умов, застосовувати якісні інформаційні технології, збільшувати стратегічну міцність компанії, виконувати раціональні зміни в діючій організаційній структурі, бізнес-процесах, локалізації функціонування та аутсорсингу. Зважаючи на користувачів наших товарів або послуг, потрібно регулярно проводити аналіз головних факторів успіху й основних джерел затрат, застосовувати ефективні операційні моделі, покращувати залежність ціни від якості, вводити реінжиніринг процесів і збільшувати культуру на виробництві [2, с. 14].

До складу показників операційної ефективності зазвичай відносять:

- 1) показники продуктивності операційної діяльності;
- 2) показники, що відображають часові межі операційного циклу;
- 3) показники, що відображають характеристику результатів операційної системи;
- 4) показники логістичного функціонування;
- 5) показники, що відображають взаємозв'язок організації з основними контрагентами, тобто це постачальники та клієнти [4, с. 4].

В компаніях кожного дня можуть виконуватися і впроваджуватися технологічні доробки, а технологічні зміни, які включають всі другорядні рівні, визначають використання більш довгих меж – довше аніж один рік. Також потрібно наголосити, що суттєвими

факторами розтягнутих темпів технологічного оновлення виробничих підприємств є нестача відповідних кваліфікованих працівників та економічне, інвестиційне, інформаційне, правове забезпечення. Тому ті компанії, в яких технологічна модернізація впроваджена на інноваційному підґрунті, можна назвати інноваційно-наміченими. Інновація передбачає в продукуванні нових ідей та їх реалізацій в кращому продукті, що спонукає до поступового покращення економіки і підвищення зайнятості, а також продукування чистого доходу для інноваційного підприємства, яке має на меті отримати прибуток [3, с. 17].

Щоб оцінити підприємства, які займаються торгівлею то показники оцінки ефективності виробничої діяльності є неактуальними. Оцінка ефективності застосування лише виробничих потужностей лише за рахунок коефіцієнтів оновлення, придатності, інтенсивного завантаження, екстенсивного завантаження, інтегрального завантаження, фондоддачі та фондомісткості є не дуже ефективними з точки зору майбутнього відповідного рішення з боку менеджменту і вони не дають повної характеристики комплексного стану ефективності, що склався на підприємстві. Наведені показники оцінки ефективності ресурсів мають бути актуальними лише для підприємств, які виробляють продукції. Виключенням може бути лише питома вага зарплати працівника у затратах підприємства. Але цей показник характеризує лише структуру витрат, а не продуктивність функціонування підприємства [4, с. 5].

Отже, підвищення ефективності підприємств в нинішніх умовах може відбуватися за такими напрямками: виробничої функції підприємства; застосування необоротних активів; застосування людських ресурсів; застосування матеріальних ресурсів; фінансових ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Денисюк О. Г. Використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової. *Ефективна економіка*. 2018. № 2.
2. Зайцева О. І. Оцінювання операційної ефективності в контексті удосконалення управління бізнес-процесами / О. І. Зайцева, Г. В. Жосан // *Scientific papers of Dmytro Motornyi Tavria state agrotechnological university (economic sciences)*. 2019. № 1. С. 12-19.
3. Манн, Р. В. (2023). Впровадження інновацій у виробництво для стійкого розвитку промислових підприємств. *Економіка і організація управління*, 14–22.
4. Сисоєв А. В. Оцінка ефективності контролінгу операційної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Сисоєв. // *Ефективна економіка*. 2020. № 1.
5. Харченко Т. О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств / Т. О. Харченко, Ю. С. Бондарук // *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. - 2019. - № 4. - С. 130-133.

Володимир БІЛОУС
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасний світ характеризується стрімким розвитком технологій, які впливають на всі аспекти діяльності організацій, зокрема на менеджмент. Глобалізація, цифровізація та висока конкуренція диктують нові вимоги до управління, зокрема швидкість прийняття рішень, прозорість, ефективність і адаптивність. У таких умовах впровадження технологій у сферу менеджменту стає не лише конкурентною перевагою, але й необхідною умовою виживання та розвитку підприємств [2].

Традиційні методи управління стають недостатніми в умовах зростання обсягів інформації та складності управлінських задач. Інноваційні технології дозволяють автоматизувати рутинні процеси, скорочувати витрати часу та знижувати людський фактор у прийнятті рішень. Використання технологій, таких як штучний інтелект, аналітичні платформи та CRM-системи, сприяє збору та аналізу великих обсягів даних. Це забезпечує керівників актуальною інформацією, необхідною для швидкого й обґрунтованого прийняття рішень [1].

Постійні зміни в ринковому середовищі вимагають від підприємств швидкої адаптації. Сучасні цифрові інструменти дозволяють реорганізувати бізнес-процеси та оперативно реагувати на нові виклики.

Особливо актуальним це стало в умовах пандемії COVID-19 і поширення дистанційної роботи технології стали критично важливими для організації ефективної комунікації та координації команд. Хмарні сервіси, системи відеоконференцій та інструменти для управління проектами забезпечують продуктивність навіть у розподілених командах.

Інноваційні технології сприяють впровадженню екологічно чистих практик і оптимізації ресурсів. Менеджмент, орієнтований на сталий розвиток, є важливою складовою іміджу сучасного бізнесу [5].

Технології впливають на всі рівні управління – від стратегічного планування до операційної діяльності, підвищуючи ефективність і точність. Завдяки автоматизованим процесам керівники отримують оперативний доступ до даних для швидкого ухвалення рішень. Використання технологій дозволяє організаціям залишатися конкурентоспроможними, швидко реагуючи на зміни ринку.

ERP-системи дозволяють інтегрувати усі процеси компанії (фінанси, логістику, виробництво) в одну платформу, забезпечуючи прозорість та контроль. CRM-системи сприяють аналізу відділів збуту та обслуговування клієнтів. BPM-інструменти автоматизують рутинні задачі, оптимізують робочі процеси, що дозволяє знизити витрати та підвищити продуктивність.

Обробка великих обсягів даних дає змогу знаходити приховані закономірності, передбачати тренди та приймати обґрунтовані рішення. Інструменти бізнес-аналітики (BI-платформи) допомагають керівникам отримувати інформацію в реальному часі через візуалізацію та інтерактивні звіти [3].

Штучний інтелект використовується для автоматизації аналізу складних даних, прогнозування результатів, рекомендацій щодо оптимізації бізнесу.

Також хмарні сервіси (Google Workspace, Microsoft 365 та інші) забезпечують безперервну доступність даних для співробітників. Онлайн-платформи для комунікації (Slack, Microsoft Teams, Zoom та інші) спрощують взаємодію між командами незалежно від їхнього місцезнаходження [4]. Використання хмарних платформ знижує витрати на фізичну інфраструктуру, надаючи організаціям гнучкість у масштабуванні ресурсів.

Сучасні рішення з кібербезпеки, як-от брандмауери, системи виявлення загроз (IDS), забезпечують захист інформаційних активів організації [6]. Аналітичні інструменти дозволяють ідентифікувати потенційні ризики та запобігати кіберзагрозам. SIEM-системи дозволяють автоматизовано моніторити та аналізувати активність в мережі, виявляти можливі порушення та реагувати на них. Впровадження шифрування, багаторівневого аутентифікаційного доступу захищає хмарні платформи від несанкціонованого доступу.

Отже, цифрові технології дозволяють створювати інноваційні підходи до управління, орієнтовані на клієнта. Впровадження цифрових інструментів змінює стиль взаємодії всередині компанії, сприяючи більш відкритій та інноваційній культурі. Сучасні технології забезпечують швидке пристосування організації до зовнішніх змін, таких як економічні кризи чи технологічний прорив.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф. Катарджая Г. Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / КМ-БУКС, 2019
2. Котлер Ф. Катарджая Г. Сетьяван І. Маркетинг 5.0. Технології наступного покоління
3. Остервальдер О. Пінье І. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і кожного / Наш формат, 2017
4. Чжо Д. Становлення менеджера. Що робити, коли всі чекають від вас вказівок / BookChef, 2020
5. David L. Rogers. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. 2016. URL: <https://www.pdfdrive.com/the-digital-transformation-playbook-rethink-your-business-for-the-digital-age-e176024122.html>
6. The Benefits of Digital Transformation website. URL: <https://cpl.thalesgroup.com/software-monetization/benefits-of-digital-transformation>.

Сніжана МИХАЛЬЧУК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта Ірина
ЖДУ ім. Івана Франка

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Структура основних елементів системи управління конкурентоспроможністю сформована складним блоком програмних об'єктів, що відображають певні організаційні, економічні, технічні та технологізовані заходи у взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких сприяє ефективній реалізації управлінських рішень у даній сфері діяльності.

Пропонується розглядати організаційно-економічний механізм як комплексну систему управління конкурентоспроможністю продукції, що складається з систем підтримки, функціональних і цільових систем, що включає набір конкретних організаційно-економічних важелів, що впливають на економічні та організаційні параметри системи управління підприємством, з метою забезпечення ефективності управління та отримання конкурентоспроможного продукту [3].

Інтегрована система управління конкурентоспроможністю – це багатофункціональна і багатокомпонентна система. Всі блоки системи, що утворюють певну цілісність, об'єднані єдиним принципом, кожен з них вносить свій внесок у вирішення завдання досягнення сталого розвитку за рахунок збільшення можливостей конкуренції, зміцнення своїх позицій на світовому і внутрішньому ринках, створення і підтримки довгострокової конкурентної переваги. У свою чергу, кожен блок розглядається як система, що містить безліч систем утворюючих компонентів.

Виходячи з вищевикладеного, така послідовність рекомендується для посилення конкурентоспроможності продукції за допомогою механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств:

1) на основі маркетингових досліджень та вимог споживачів буде обраний продукт, для якого буде проведено аналіз або сформовані вимоги до майбутніх продуктів, і споживач буде проінформований при виборі продукту.;

2) для кожної групи параметрів необхідно виконати порівняння, яке покаже, наскільки добре ці параметри відповідають певним вимогам;

3) аналіз конкурентоспроможності починається з оцінки нормативних параметрів. Якщо хоча б 1 з них не відповідає рівню, встановленому чинними нормами і стандартами, то подальша оцінка конкурентоспроможності буде непрактичною, незалежно від результатів порівняння з іншими параметрами;

4) вибір груп показників, кількісно характеризують різницю між реалізованим товаром і потребою в параметрах цієї групи;

5) розрахунок інтегральних показників, використовуваних для оцінки конкурентоспроможності реалізованої продукції, за всіма групами параметрів в цілому. Очікувані результати оцінки конкурентоспроможності можуть бути використані для вибору шляхів оптимального підвищення конкурентоспроможності продукції для конкретних рішень ринкових проблем, і в результаті такої оцінки стає можливим визначити основний напрямок підвищення конкурентоспроможності.

Конкурентна стратегія продуктів і технологій може ґрунтуватися на двох визначальних параметрах. По-перше, всі співробітники чітко орієнтуються на створення унікальних і виняткових за якісними характеристиками товарів, що сприяють розширенню ринку традиційних товарів і освоєнню ринку нових товарів, а потім підвищують життєвий цикл і конкурентоспроможність раніше виробленої продукції за рахунок впровадження сучасних прогресивних технічних і технологічних рішень [1]. Саме цей напрямок до впровадження "ноу-хау", споживчих параметрів і технологій виробництва дозволяє працювати в конкурентному і динамічно мінливому ринковому середовищі.

Виходячи з цього, необхідно сформулювати систему, що охоплює наступні напрямки і забезпечує високу конкурентоспроможність продукції:

–Перший комплекс заходів, необхідних для підвищення технічного рівня підприємства, який є основою високого технічного рівня і якості продукції, включає в себе докорінну перебудову системи навчання і перепідготовки кадрів, підвищення культури виробництва, поліпшення умов праці та побуту співробітників, прискорене впровадження структурних змін, організація ефективної діяльності груп якості цілеспрямоване навчання керівників і працівників, соціальні умови забезпечення якості праці [2].

–Друга група передбачає розробку заходів, спрямованих на зниження ресурсоемності продукції і витрат виробництва.

–Третя група включає заходи щодо поліпшення сервісу, реклами та маркетингових досліджень.

Тому для характеристики формування механізмів забезпечення конкурентоспроможності продукції рекомендується використовувати широкий методологічний підхід до структурування складних економічних систем. Це визначає виділення великої кількості загальних, спеціальних і підсистем в складі даного механізму.

Список використаних джерел:

1. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2003. 420 с.
2. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
3. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.

СЕКЦІЯ 7. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ОСОБЛИВОСТІ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Сніжана ГРИШКОВЕЦЬ
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Павлова Світлана
ЖДУ ім. Івана Франка

РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Специфіка галузі, особливості основного продукту накладають певний відбиток на роботу HR-відділів у закладах ресторанного господарства. У процесі обслуговування гостей закладу ресторанного господарства високі вимоги висуваються не тільки до асортименту та якості готової продукції, кваліфікації та практичному досвіду персоналу, а й до культури обслуговування, дотримання певних правил та стандартів корпоративної культури закладу. Тому, питання сервісу, понять «місія закладу» та «політика гостинності» набувають особливо важливого значення. Це створює умови, коли частка витрат праці на обслуговування гостей у закладі ресторанного господарства має зростати, а частка праці виробничого характеру, за рахунок переведення галузі на індустріальну основу, може поступово скорочуватися.

Серед основних важливих характерних особливостей роботи працівників у сфері HoReCa, які накладають підвищену інтенсивність на менеджерів з управління персоналу у сфері гостинності, можемо виділити наступні (рис. 1.):

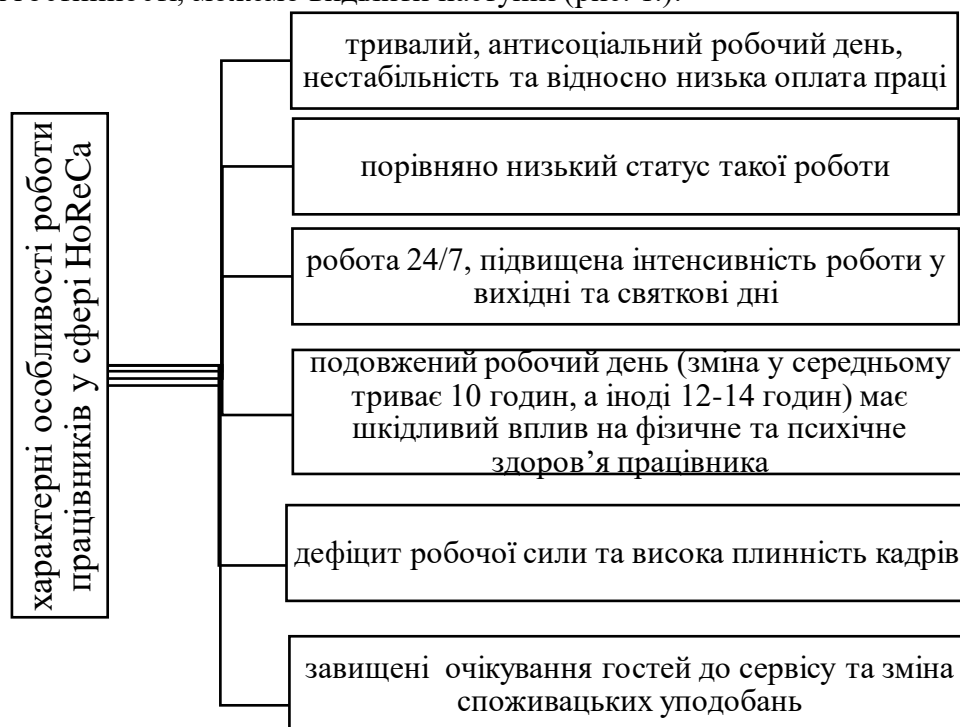


Рис. 1. Особливості роботи у сфері гостинності

Джерело: узагальнено автором на основі [1].

Персонал закладів готельно-ресторанного бізнесу працює 24/7, що означає підвищену інтенсивність роботи у ті дні, коли більшість відпочиває та насолоджується святами: Різдво, Новий рік, День Валентина та ін. Протягом вихідних (субота, неділя) та період літніх відпусток завантаженість закладів гостинності як правила максимальна, і персонал

вимушений працювати у ці періоди навіть понаднормово. Це накладає негативний відбиток на сімейні стосунки через неспівпадіння графіків роботи та відпочинку членів сім'ї та підвищують негативні соціальні наслідки.

Подовжений робочий день (зміна у середньому триває 10 годин, а іноді 12-14 годин) підвищує стрес для працівника і має шкідливий вплив на їх фізичне та психічне здоров'я. Як наслідок, висока плинність кадрів, несерйозне ставлення до освіти, труднощі у пошуку та підборі кваліфікованого персоналу. Заклад через це може втратити граничну продуктивність праці, погіршення уваги та зниження якості надаваних послуг. Тривалий, антисоціальний робочий день, порівняно низький статус такої роботи та відносно низька оплати праці є причиною непривабливості сфери для вибору кар'єри.

Покращення умов праці тут можливе за участі як працівників, які зберігають високий рівень продуктивності праці, так і роботодавців, які зацікавлені у вищій прибутковості бізнесу. Методи мотивації та стимулювання праці займають вагому частку у структурі обов'язків HR-відділів, щоб забезпечити кращий баланс між роботою та особистим життям для працівників. Також політика закладів ресторанного господарства у сфері управління персоналом потребує застосування сучасних новітніх технологій, що базуються на використанні технологій HR-менеджменту, діджиталізації робочих місць, застосування інформаційних технологій у системі комунікації працівника з менеджментом на всіх етапах діяльності.

Проаналізувавши дослідження науковців [1, 2], а також погляди фахівців-практиків індустрії гостинності, можемо виділити основні напрями розвитку технологій у сфері управління персоналом, які можна узагальнити у такі напрямки (рис. 2):

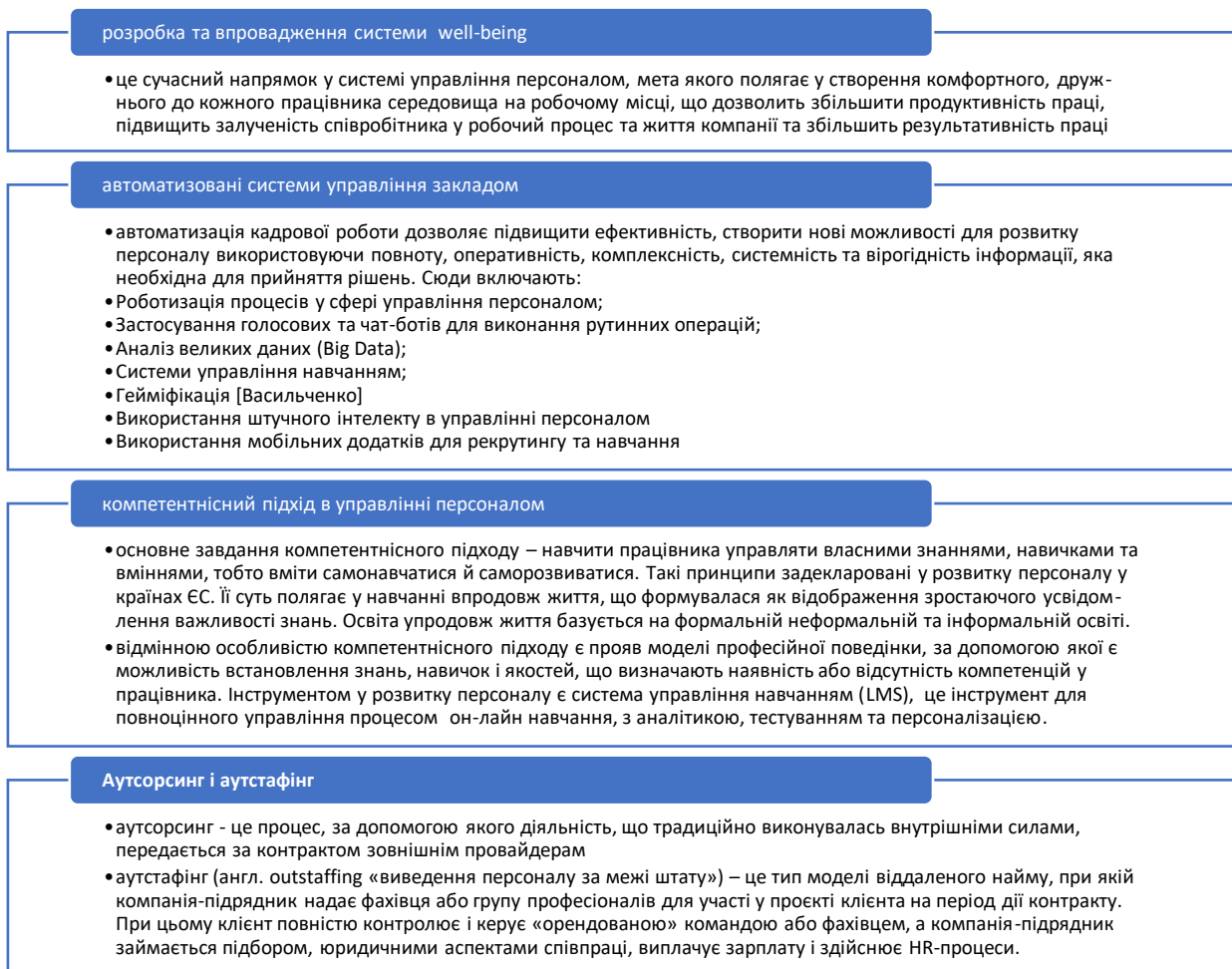


Рис. 2. Сучасні технології управління персоналом у ресторанному господарстві
Джерело: власна розробка автора.

Сучасні технології управління персоналом дозволяють залучати у готельно-ресторанний бізнес фахівців з відповідною освітою, сприяють легкій адаптації персоналу, створюють основу для делегування окремих завдань та/або пакетів завдань тим спеціалістам, які пройшли відповідне навчання, мають досвід та можуть їх виконати краще.

Список використаних джерел:

1. Kushniruk, Halyna. (2023). Modern HR Management Technologies in Hotel and Restaurant Business: Outsourcing vs Outstaffing. *Restaurant and hotel consulting. Innovations*. 6. 171-183. 10.31866/2616-7468.6.2.2023.291699.
2. Шейко, Ю. (2023). Інновації в hr-менеджменті готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*, (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-9>

Віталій КОЗАЧУК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Павлова Світлана
ЖДУ ім. Івана Франка

НЕОБХІДНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Ресторанний бізнес – екосистема, що постійно змінюється, формується споживчими уподобаннями, технологічними досягненнями та глобальними подіями у світі. Вітчизняний ресторанний ринок останніми роками переживає значні зміни. Щороку нові тенденції індустрії впливають на роботу кафе та ресторанів, на їх формат просування на ринку та на ступінь задоволення потреб аудиторії.

Однак ресторанна індустрія – це не лише створення кулінарних продуктів, а й стратегія залучення та утримання споживачів. Сучасні маркетингові стратегії відіграють ключову роль у формуванні успіху в цьому сегменті. Незважаючи на те, що великі компанії та відомі бренди розробляють масштабні маркетингові стратегії, малі підприємства, зокрема ті, що працюють у ресторанній сфері, часто ігнорують необхідність таких підходів. Це пов'язано з тим, що вони переважно зосереджуються на операційних процесах, продуктах та управлінні персоналом, залишаючи маркетингові питання на другий план.

У міру того, як у споживачів з'являється все більше і більше бажань, ринок прагне забезпечити їх максимумом товарів та послуг, які можуть задовольнити ці бажання. Відвідувачі закладів громадського харчування стають все більш розбірливими, тому сучасний ресторанний маркетинг стає не просто однією з найважливіших складових бізнесу, а його філософією, стилем мислення, методом систематизації [1].

Маркетинг у громадському харчуванні – це ефективне управління виробництвом та продажем продукції та послуг, спрямоване на задоволення попиту споживачів та досягнення високого рівня прибутковості.

Основні складові ресторанного маркетингу:

1. Потреба. Відчуття недостатності чогось, що проявляється в залежності від ситуації. Наприклад, деякі заклади будують свою концепцію задоволення потреб гостя у самоствердженні. Відвідуючи ресторан, його клієнти підтверджують свою приналежність до певної соціальної групи, наявність особливого статусу.

2. Бажання. Потреби людини під впливом соціуму та особистих особливостей набувають конкретних форм. Бажання людей немає кордонів, як і потреби, але ресурси, на жаль обмежені. Ми купуємо тільки ті товари та замовляємо ті послуги, які можемо собі дозволити в кожному окремому випадку. Бажання + купівельна спроможність = попит.

3. Цінність. Користуючись товарами та послугами, ми отримуємо вигоди. Цінність – це співвідношення між отриманими вигодами та вартістю придбаних товарів та послуг.

4. Цільова аудиторія. Діяльність закладу громадського харчування націлена на людей, які мають загальні характеристики та потреби.

Ресторанний маркетинг відрізняється від аналогічної діяльності підприємства будь-якої іншої сфери бізнесу деякими специфічними завданнями, але це той самий процес розробки та надання клієнтам послуг, які забезпечують певний спосіб життя. У ресторанному маркетингу важливо робити обдумані кроки, які дозволять потенційним клієнтам наочно представити якість послуг, що пропонуються, задовго до того, як вони будуть надані.

Але для постійного збільшення впізнаваності, відвідуваності та прибутку потрібне чітке планування дій. Управління рестораном не може обмежуватись тільки щоденною операційною роботою. Грамотна маркетингова стратегія покликана вирішити весь комплекс завдань, які стоять перед рестораном: позиціонування, вибір цільової аудиторії, просування та популяризація бренду, залучення трафіку, визначення політики лояльності тощо.

Розглянемо ключові аспекти маркетингових стратегій для ресторанного бізнесу.

6 етапів маркетингу наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Етапи маркетингу ресторанного бізнесу

Етап	Характеристика
Дослідження цільової аудиторії	Перш ніж розробляти маркетингову стратегію, необхідно розуміти, хто є цільовою аудиторією. Визначити вік, стать, інтереси та уподобання в їжі потенційних клієнтів. Наприклад, ресторан швидкого харчування може орієнтуватися на молодь, тоді як ресторан вищого класу – на більш зрілу аудиторію.
Брендинг та атмосфера ресторану	Брендинг - це ключовий елемент успішної маркетингової стратегії. Створити унікальний стиль та атмосферу у ресторані, які будуть відповідати смакам та очікуванням цільової аудиторії. Наприклад, ресторан, орієнтований на любителів органічних продуктів, створює затишну атмосферу з використанням натуральних матеріалів у дизайні інтер'єру.
Меню та ціноутворення	Розробити меню, яке відповідає смакам аудиторії та виділяється з маси конкурентів. Постійно оновлювати меню, щоб залучати клієнтів свіжими пропозиціями. При цьому правильне ціноутворення відіграє важливу роль. Необхідно врахувати витрати та конкурентоспроможність цін на ринку.
Онлайн-присутність та соціальні мережі	Сьогодні онлайн-присутність є обов'язковою для будь-якого ресторану. Створити професійний сайт, де буде доступне меню, інформація про ресторан та контакти. Активно використовувати соціальні мережі для взаємодії з клієнтами, публікації фотографій страв та проведення онлайн-акцій.
Реклама та акції	Розробити маркетинговий план, який включає рекламні кампанії та акції. Реклама має бути націлена на цільову аудиторію та розміщена у відповідних каналах.
Зворотній зв'язок та обслуговування клієнтів	Уважно слухати відгуки клієнтів та прагнути покращувати якість обслуговування. Негативні відгуки можуть пошкодити репутацію ресторану, тому реагувати на них оперативно та пропонувати рішення. Постійний зворотний зв'язок із клієнтами допоможе зміцнити лояльність.

Отже, маркетингові стратегії відіграють важливу роль успіху ресторанного бізнесу. Розуміння цільової аудиторії, розробка бренду, увага до меню та обслуговування клієнтів, а також активне використання онлайн-присутності та реклами – це важливі елементи успішної стратегії. Слід не забувати про постійне покращення та адаптацію до змін смаків та вимог клієнтів.

Комплексний підхід до маркетингу дозволить ефективно просувати заклад на ринку та забезпечити його успіх та конкурентоспроможність. Отже, орієнтація діяльності ресторанів на потреби клієнтів, побудова бізнес-процесів з урахуванням зовнішніх чинників та їх адаптація під ці умови забезпечують підприємствам громадського харчування сильні конкурентні позиції на сучасному ринку послуг. Це підкреслює важливість розробки та впровадження відповідної маркетингової стратегії, яка дозволить гнучко реагувати на ринкові зміни, утримувати увагу споживачів і сприяти стабільному розвитку та підвищенню рентабельності бізнесу [2].

Список використаних джерел:

1. Крахмальова Н. А., Копачевська О.М. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.- практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2017. С. 147-152.
2. Стіфонова К.О. Маркетингові стратегії в організації діяльності закладів ресторанного господарства. Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науковопрактичної конференції : у 3 т. Том 3. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. 394 с. С. 199-200.

Злата ДЕМЯНЮК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Павлова Світлана
ЖДУ ім. Івана Франка

БЕЗБАР'ЄРНІСТЬ У ГАЛУЗІ ГОСТИННОСТІ

У сучасному світі все більше надається розголосу питанню інклюзії та безбар'єрного середовища у всіх видах діяльності, адже всі люди, незалежно від їх фізичних чи сенсорних можливостей, прагнуть отримати доступ до послуг і відчувати комфорт.

Безбар'єрність – це концепція, що передбачає створення умов, в яких кожна особа, незалежно від своїх фізичних чи ментальних особливостей, може безперешкодно користуватися послугами та інфраструктурою, отримувати задоволення від взаємодії з оточенням [1]. У контексті галузі гостинності безбар'єрність передбачає, що кожен гість, незалежно від того, чи це людина з інвалідністю, літня особа, батьки з маленькими дітьми або інші категорії, має змогу без перешкод користуватися послугами готелів, ресторанів, туристичних компаній та інших закладів.

Основними принципами безбар'єрності є: доступність, інклюзивність, рівність, адаптація середовища та гнучкість у наданні послуг. Це включає створення фізичних умов, що дозволяють людям з інвалідністю вільно пересуватися, а також використовувати технології і послуги, що відповідають потребам різних категорій гостей.

Одним із вагомих і очевидних проявів безбар'єрності є архітектурне середовище закладів гостинності. Для того аби забезпечити однаковий доступ для всіх людей, важливо враховувати всі аспекти будівельного та інфраструктурного дизайну. Це включає наявність пандусів, ліфтів, спеціально облаштованих санвузлів, зручних шляхів для пересування людей на кріслах колісних, а також відповідні знаки для людей з різного роду порушеннями.

Забезпечення фізичної доступності в готелях та ресторанах вимагає не лише дотримання вимог будівельних норм [2], а й уважного ставлення до потреб гостей з різними можливостями. У деяких випадках це може вимагати додаткових інвестицій в

інфраструктуру, але такі кроки мають значний вплив на репутацію закладу і залучення більшої кількості клієнтів.

Безбар'єрність у сфері гостинності включає значно більше, ніж створення фізично доступного середовища. Одним із ключових елементів є підготовку компетентного персоналу, здатного забезпечити комфорт і повагу до всіх гостей, незалежно від їхніх особливостей. Це передбачає не лише технічне навчання, але й розвиток емпатії та розуміння потреб різних людей. Працівники готелів, ресторанів та інших закладів повинні бути обізнані в особливостях обслуговування гостей, які мають інвалідність, володіти базовими знаннями щодо ефективної взаємодії з людьми з порушеннями слуху чи зору, а також знати, як надавати підтримку особам з особливими потребами або тим, хто може потребувати додаткової допомоги. Важливо, щоб такі знання поєднувалися з толерантністю, тактовністю та готовністю адаптувати свій підхід до кожної ситуації, забезпечуючи максимальний комфорт для гостей.

Також важливою залишається проблема забезпечення індивідуальних потреб клієнтів, яка включає доступність меню та іншої інформації про послуги у форматах, зручних для різних груп гостей. Наприклад, це може бути використання шрифту Брайля для людей із порушенням зору, голосових асистентів для тих, хто має труднощі в читанні, чи спеціальних мобільних додатків, адаптованих для людей з особливими потребами. Такі заходи дозволяють створити інклюзивне середовище, у якому кожен клієнт відчуває увагу до своїх потреб і комфорт у взаємодії із закладом. Впровадження таких рішень не лише забезпечує доступність, але й демонструє прагнення закладів гостинності бути соціально відповідальними, турботливими та орієнтованими на універсальний підхід до обслуговування. Це, у свою чергу, сприяє формуванню позитивного іміджу компаній, підвищує їхню конкурентоспроможність та сприяє залученню більш широкого кола клієнтів, незалежно від їхніх можливостей чи особливостей.

Впровадження безбар'єрності в галузі гостинності має не тільки соціальну значущість, але й економічну. Інтеграція інклюзивних рішень сприяє розширенню аудиторії закладів, адже створення зручного та комфортного середовища сприяє відвідуванню нових клієнтів і підвищує прихильність постійних. За даними багатьох опитувальників, значна частина споживачів віддає перевагу готелям і ресторанам, де враховуються різні потреби відвідувачів [1]. Такий підхід не лише допомагає розширити клієнтську базу, але й формує позитивний імідж бізнесу як соціально відповідального. Крім того, адаптація послуг до міжнародних стандартів сприяє підвищенню якості обслуговування, що створює конкурентні переваги на ринку гостинності та забезпечує довіру серед клієнтів.

Варто відзначити перспективи розвитку цього важливого соціального напрямку, адже з урахуванням змін у суспільстві та потреб різноманітних категорій клієнтів можна прогнозувати, що найближчими роками зростатиме попит на створення доступного середовища. Одночасно очікується активне впровадження сучасних технологій, спрямованих на підвищення рівня комфорту та якості обслуговування.

Отже, заклади гостинності, які активно реалізують інклюзивні ініціативи, не лише підвищують свою конкурентоспроможність, але й роблять вагомий внесок у створення доступного та справедливого середовища для всіх. У нинішніх умовах, коли Україна переживає війну, потреба в безбар'єрності стає ще більш актуальною. Значна кількість людей отримала поранення або інвалідність, зіштовхнулася з тимчасовими чи постійними фізичними обмеженнями. Також війна зумовила масштабні переміщення населення, що додатково ускладнило доступ до послуг для вразливих категорій громадян.

Для досягнення повністю інклюзивного середовища потрібен системний підхід, що включає адаптацію архітектурних і технічних рішень, інтеграцію сучасних технологій та навчання персоналу навичкам роботи з різними категоріями клієнтів. З урахуванням обставин війни, особливої уваги потребує створення зручного середовища для ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, літніх людей, а також родин, які постраждали від бойових дій.

Таким чином, впровадження принципів безбар'єрності в галузі гостинності є стратегічно важливим. Воно гарантує рівний доступ до послуг, підвищує рівень задоволення відвідувачів, зміцнює імідж соціально відповідального бізнесу та сприяє побудові інклюзивного суспільства. В умовах війни це також стає питанням гуманності й підтримки тих, хто особливо потребує уваги й турботи. Безбар'єрність – це не лише про бізнес, але й про формування майбутнього, де кожен, незалежно від обставин, матиме можливість почуватися комфортно та гідно.

Список використаних джерел:

1. Безбар'єрність у галузі гостинності. Як туристичні локації зробити доступними для людей з інвалідністю. Освітній серіал. URL: <https://osvita.djia.gov.ua/courses/accessibility-in-the-field-of-hospitality>
2. ДБН В.2.2-40:2018 Інклюзивність будівель і споруд. Основні положення. Із Зміною № 1. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=79740

Вікторія МАТАТ
 Науковий керівник
 к.е.н., доцент Павлова Світлана
 ЖДУ ім. Івана Франка

ПАПЕРОВЕ ЧИ ЕЛЕКТРОННЕ МЕНЮ: ПОРІВНЯННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ

Меню – це список страв та напоїв, які пропонує заклад ресторанного господарства. Це своєрідний каталог, що дозволяє гостю ознайомитися з асортиментом та зробити вибір.

У сучасній ресторанній індустрії спостерігається поступове переміщення від традиційних паперових меню до інноваційних електронних варіантів. Цей перехід зумовлений бажанням закладів підвищити рівень обслуговування, спростити процес замовлення та адаптуватися до сучасних технологій. Однак, питання про те, яке меню є більш ефективним - паперове чи електронне - залишається актуальним. У цій роботі буде проведений порівняльний аналіз обох форматів, визначення їхніх переваг та недоліків, а також визначення, за яких умов той чи інший варіант буде більш доцільним.

Загальна порівняльна характеристика двох видів представлення меню нами узагальнена та представлена у табл. 1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки паперового та електронного меню

Категорія	Паперове меню	Електронне меню
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> ▪ тактильність та естетика ▪ доступність, ▪ стабільність 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ гнучкість та динамічність ▪ інтерактивність ▪ екологічність сучасність
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> ▪ обмежені можливості оновлення ▪ відсутність екологічність ▪ обмежена інформація. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ залежність від технологій ▪ вищі початкові витрати ▪ можливі технічні збої

Джерело: узагальнено автором на основі [2,3]

За даними зведеної табл. слід помітити, що паперове меню дозволяє створити приємні тактильні відчуття, а також є ефективним інструментом для візуального оформлення та брендингу закладу, не потребує спеціальних пристроїв для перегляду, що робить його

доступним для всіх категорій клієнтів та не залежить від збоїв у роботі електроніки. Але будь-які зміни в меню вимагають додаткових витрат на друк. Крім цього виробництво та утилізація паперу завдає шкоди довкіллю.

Можливості електронного меню більші, адже є можливість оперативно змінювати меню, додавати спеціальні пропозиції, фотографії страв. «Бо без фото показати подачу страви майже неможливо. Ми ж хочемо, щоб гість бачив одразу, як буде виглядати його їжа. QR-меню швидко реалізовує цей перший контакт зі стравою. А ще ми з дизайнером проводили експеримент і побачили, що страви з яскравішими фото, замовляють частіше. Тож це також якісний інструмент для керування продажами», — говорить Володимир Гнатюк, співзасновник і керуючий партнер 1708 Pizza di Napoli [1]. Разом з цим електронне меню включає додаткові функції, такі як детальні описи страв, алергени, рекомендації від шеф-кухаря, але і потребує наявності заряджених пристроїв та стабільного інтернет-з'єднання для гостей.

Керівники закладів, в свою чергу, мають враховувати вищі початкові витрати (необхідність придбання обладнання для розробки та постійного підтримання програмного забезпечення, виділити спеціаліста, який буде підтримувати сторінку в актуальному стані) та можливі технічні збої (ризик виходу з ладу пристроїв або програмного забезпечення).

Здійснюючи порівняння двох видів меню, слід вивести певну закономірність, що паперове меню несе за собою нижчі початкові витрати, але вищі постійні витрати на друк. В той час, як електронне навпаки: потребує великих витрат на початку і переходить у нижчі постійні витрати згодом. Вибір між паперовим та електронним меню залежить від багатьох факторів, таких як формат закладу, цільова аудиторія, бюджет та концепція. Обидва варіанти мають свої переваги та недоліки, які варто враховувати при прийнятті рішення. Фактори, що впливають на вибір:

- Контингент клієнтів: старше покоління більше звикло до паперового меню, в той час як молодь активно користується цифровими технологіями;
- Атмосфера закладу: для вишуканого класичного стилю доречним буде паперове меню, що може підкреслити традиційну атмосферу. Для сучасних дизайнів електронне меню кращий варіант, адже є можливість створювати інтерактивні та візуально привабливі меню, які відповідають сучасним трендам;
- Бюджет: паперове меню – постійні витрати на виробництво та оновлення, електронне меню – інвестиції у обладнання та програмне забезпечення.

Можна помітити, що паперове меню залишається актуальним для закладів, які прагнуть створити атмосферу затишку та традиційності. Електронне меню більш підходить для сучасних закладів, які орієнтовані на молоду аудиторію та бажають запропонувати інноваційні рішення. Оптимальним варіантом може бути комбінація обох форматів.

Статистика у закладах ресторанного господарства свідчить, що заклади які ввели дану інновацію змогли досягнути [3]:

- Обороти закладів збільшується, аж до 40%;
- Збільшення пропускну здатності закладу в прайм- тайм на 20-25 %;
- Зменшення помилок, пов'язаних з прийомом замовлень і випискою рахунків;
- Зменшення витрат на обслуговуючий персонал;
- Збільшення середньої суми чека на 15 % (стимулювання імпульсивних замовлень);
- Зменшення часу очікування на прийом і обробку замовлень на 21 %;
- Скорочення часу очікування на прийом повторного замовлення на 15 %;
- Істотне збільшення кількості клієнтів (підвищення популярності та впізнаваності);
- Зменшення витрат, пов'язаних з людським фактором (загубилось замовлення, переплутали, забули тощо);

- Можливість обслуговування іноземних клієнтів (багатомовна підтримка) ;
- Відсутність тимчасових і фінансових витрат на внесення змін в меню.

Який тип меню обрати для різних закладів?

Ресторани високої кухні часто віддають перевагу паперовому меню, щоб підкреслити вишуканість та традиції. Однак, все частіше зустрічаються комбіновані варіанти. Це спричинено трендами. Адже світ розвивається і цифрові технології що разу виходять на новий рівень [2]. Кафе та бари часто використовують електронні меню, особливо якщо меню часто змінюється або має багато варіантів. Фаст-фуд активно використовує електронні меню, оскільки це дозволяє швидко оновлювати інформацію про акції та спеціальні пропозиції, а також збирати дані про вподобання клієнтів.

Можна зробити висновок, і молодь повністю підтримує таку тезу, що в наш час більш актуальним стає електронне меню. Крім цього за ним майбутнє.

Список використаних літературних джерел:

1. Рекламне агентство Advert Street (2021) Електронне меню. URL: <https://advertstreet.com.ua/elektronne-menu>.
2. Протокол. Юридичний інтернет ресурс. (2024) Друкована продукція для кафе та ресторанів. URL: <https://protocol.ua/ua/drukovana-produktsiya-dlya-kafe-ta-restoraniv/>.
3. Завадинська О. Ю. (2017) Підвищення лояльності клієнтів в закладах харчування готельно-ресторанних комплексів шляхом впровадження інтерактивних електронних систем. Ефективна економіка, №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5532>.

Денис МАСЛЮКІВСЬКИЙ

Науковий керівник:

д.е.н., професор (б.в.з) Фостолович Валентина

ЖДУ ім. Івана Франка

ПОГЛЯДИ НАУКОВЦІВ НА ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ БРЕНДИНГУ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Брендинг слугує сучасним інструментом позиціонування бізнесової структури на ринку. За допомогою брендингу підприємство виокремлює себе з посеред аналогічних закладів, відображаючи свою унікальність. Нами досліджено, що підприємства сфери гостинності, які мають невеликі розміри та охоплюють невеликі територіальні сегменти здобувають конкурентних переваг за рахунок якісного сервісу та відповідного ставлення до гостей, не витрачаючи додаткових ресурсів на створення та підтримку бренду. Проте, якщо заклад розширює свій ареал поширення, то потребує ідентифікації, яка б робила його впізнаваним. У вирішенні цього питання брендинг стає унікальним інструментом додаткового залучення гостей.

В сучасному світі цифрових технологій бізнеси змушені постійно адаптуватися, щоб залишатися конкурентоспроможними. Цифрова трансформація торкається всіх аспектів діяльності компаній, зокрема й брендингу. В умовах, коли цифрові платформи стають основними каналами комунікації з клієнтами, інноваційні стратегії брендингу набувають вирішального значення [7].

Цифрова трансформація – це не просто впровадження нових технологій, а зміна парадигми ведення бізнесу, що впливає на взаємодію з клієнтами, партнерські стосунки, а також на внутрішні процеси компанії. У контексті брендингу це означає переосмислення способів створення, просування та управління брендом [3]. Основні зміни, які принесла цифрова трансформація, включають:

- реал-тайм маркетинг;
- можливість миттєвої взаємодії з аудиторією через соціальні мережі;
- персоналізацію завдяки великим даним (Big Data), омніканальність для забезпечення єдиного досвіду через різні канали та автоматизацію за допомогою штучного інтелекту для оптимізації маркетингових процесів [5].

Попри значні можливості, що відкриваються завдяки цифровим технологіям, компанії стикаються з низкою викликів. Серед них у наукових дослідженнях виокремлено [6]:

- швидкоплинність трендів, що вимагає від брендів оперативної адаптації;
- насиченість ринку, яка ускладнює виділення серед конкурентів;
- проблеми з конфіденційністю через посилення уваги до захисту особистих даних;
- зміна споживчих очікувань щодо більшої інтерактивності, автентичності та етичної відповідальності від брендів.

Успішні компанії використовують різні інноваційні підходи для зміцнення свого бренду в цифровому середовищі. Один з таких підходів це контент-маркетинг на основі сторітелінгу, який допомагає залучати аудиторію за допомогою цікавих історій. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматизувати багато процесів, таких як аналіз даних, сегментація аудиторії та створення контенту [4].

Бренди також можуть використовувати чат-боти для миттєвої підтримки клієнтів та персоналізованих рекомендацій.

Розвиток особистого бренду за допомогою соціальних мереж допомагає створювати більш автентичні зв'язки зі споживачами, тоді як інтерактивні інструменти, такі як доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR), дозволяють створювати захоплюючий користувацький досвід [1].

Нарешті, використання аналітики на основі даних допомагає брендам краще розуміти потреби клієнтів та оптимізувати маркетингові кампанії. Завдяки новим технологіям бренди мають безліч можливостей для розвитку. Цифрові платформи дозволяють швидко виходити на нові ринки та масштабувати бізнес.

У дослідженнях [2] зазначено, що інтерактивність підвищує лояльність клієнтів завдяки можливості взаємодії у реальному часі, а залучення покоління Z вимагає інноваційних підходів, таких як колаборації з інфлюенсерами та етичний брендинг.

Отже, слід зауважити, що інноваційні стратегії брендингу в умовах цифрової трансформації відкривають безліч можливостей для бізнесу, особливо для підприємств сфери гостинності. Проте, щоб успішно адаптуватися до нових реалій, бренди повинні:

- бути гнучкими;
- постійно впроваджувати нові технології;
- орієнтуватися на потреби своїх клієнтів.

Успішна цифрова трансформація це не лише використання нових інструментів, але й переосмислення всієї бізнес-стратегії з урахуванням сучасних тенденцій. Застосування цих інноваційних стратегій допоможе брендам:

- залишатися актуальними;
- підвищувати лояльність гостей у сфері підприємств готельно-ресторанного бізнесу;
- забезпечувати довготривалий успіх у динамічному цифровому середовищі

Список використаних джерел

1. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_12_88.
2. Денисенко М. П., Мельник А. О., Зінорук Л. В. Брендинг як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7416>

3. Зоріна О. Формування бренду як складової конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. №23. С. 40.
4. Ларіна Я., Медведкова І. Брендинг як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 1(123). С. 15–20
5. Медведєва К. 2023. Цифровий брендинг у маркетинговій стратегії підприємств. *Scientia fructuosa*. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(149\)03](https://doi.org/10.31617/1.2023(149)03).
6. Самодай, В., Машина, Ю., & Ковтун, Г. Методичні засади створення бренду. *Економіка та суспільство*, 2023 №47.
7. Янковець , Т., Медведєва. Цифровий брендинг підприємства у комплексі маркетингових комунікацій. *Scientia fructuosa*. 144, 4 (Трав 2022), 72–83. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)05](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)05).

Мирослава ЦАРЮК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Іваненко Валентина
ЖДУ ім. Івана Франка

ПІДТРИМКА УКРАЇНСЬКИХ ВИНОРОБІВ: ШЛЯХ ДО ЗМІЦНЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА КУЛЬТУРНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ

Підтримка українських виробників вина в нинішньому середовищі є не лише фінансово важливим, але є і значущим в питанні збереження культурної спадщини та розвитку унікальних національних традицій. У контексті глобалізації та жорстокої конкуренції з імпортними винами реклама української продукції може активно впливати на економічну стабільність, створювати нові робочі місця у регіонах та формувати нову культуру споживачів. Українська виноробна галузь має глибоке історичне коріння і сьогодні, в умовах війни та економічної нестабільності, потребує підтримки держави, споживачів та закладів NoReCa. Це не тільки допоможе забезпечити сталий розвиток галузі, а й підвищить впізнаваність українських брендів на міжнародному рівні.

В Україні у 2023 році налічувалося 160 виноробних підприємств, з яких 40 – це невеликі крафтові виноробні з обсягом виробництва за рік не більше 100 000 літрів. Це свідчить про активну діяльність малих виробників, що додає українському виноробству унікальності та індивідуального стилю. Загальна площа виноградників становить 30,2 тис. га (без врахування окупованих територій, оскільки точних даних про їхній стан наразі немає) [1]. Основні райони, де вирощують виноград та займаються виноробством зосереджені в Причорномор'ї та Закарпатті, але також активно розвиваються в інших частинах України – на заході, в центрі та на півночі країни.

В Україні на сьогодні вирощують понад 200 різних сортів винограду. Серед найвідоміших локальних та автохтонних сортів варто відзначити Тельті-Курук, Сухолиманський Білий, Цитронний Магарача, Кокур, Одеський Чорний, Екім Кара та Магарач Бастардо. Українські винороби також активно застосовують міжнародні й європейські сорти, випускаючи оригінальні й витончені вина, зокрема з PIWI-сортів, таких як Совіньєр Грі, Солярис, Мускарис, Йоханнітер. У 2023 році вина з України отримали понад 150 нагород на престижних міжнародних конкурсах, включно з першою «платиновою» медаллю від Decanter Worldwide Awards для Muscat Ottonel Limited Edition 2016, створеного на виноробні SHABO. За підсумками 2023 року, обсяг експорту українських вин досяг \$9 млн. У рамках програми Wines of Ukraine за минулий рік було експортовано та законтрактовано вина на \$229,190. Завдяки участі нових великих виробників у 2024 році ця

сума має зрости Найбільше українських вин у 2022-2023 роках експортували до Естонії, Великої Британії, США, Швеції, Норвегії та Японії [1].

У цьому ж 2023 році, Україна експортувала винних виробів на 9 мільйонів доларів, це не є надто багато, але й не надто мало як для країни, в якій відбуваються бойові дії. На противагу цьому імпорт в Україну становив 188 млн. доларів, тобто попит на вино в Україні в основному задовольняється іноземною продукцією, що створює проблеми для місцевих виробників, але також відкриває можливості для імпортозаміщення. Така різниця посилює аргументацію підтримки українських виробників вина, що сприятиме зменшенню залежності від імпортного вина, розширенню внутрішнього ринку для української продукції та підвищенню конкурентоспроможності місцевих вин.

Будучи ключовими гравцями споживчого ринку, заклади сфери HoReCa, мають чудову можливість сприяти зростанню попиту на українське вино. Окрім просування брендів національного виробника вина, заклади можуть створювати спеціальні та унікальні винні карти, наприклад, представляти продукцію певних регіонів, де розташовується підприємство сфери HoReCa, тим самим підтримуючи локальну культуру. А також можна організовувати тематичні вечори з дегустацією, які будуть знайомити гостя з культурою українського виноробства. За допомогою цих зусиль, заклади можуть сформувати нову культуру споживання, де українське вино стає не лише частиною меню, а й елементом національної ідентичності.

Основні фактори, що призвели до зниження виробництва і споживання вина в Україні: 1) економічна нестабільність і високий рівень інфляції обмежують можливості населення купувати вино, особливо в середньому та низькому ціновому сегменті (близько 150 грн за пляшку). Споживачі, які раніше купували вино декілька разів на місяць, тепер роблять це значно рідше; 2) війна продовжує негативно впливати на виноробні регіони, такі як Миколаївська і Херсонська області, де частина територій зазнала руйнувань або перебувала під окупацією. Це створює труднощі в процесах виробництва і транспортування виноробної продукції, що ускладнює стабільну діяльність виноробів; 3) в умовах воєнного стану в багатьох регіонах діють обмеження на продаж алкогольних напоїв, зокрема, встановлено часові рамки для продажу, що обмежує доступність алкоголю, зокрема вина, для споживачів [3].

Крім того, потрібно зосередитись на подоланні труднощів, з якими стикаються українські винороби, адже це напряду впливає на ціну продукції і часто наші вина продаються в одній ціновій категорії з імпортними чи навіть вище. Це пов'язано з дорогою працею та нестачею висококваліфікованих фахівців в даній сфері, крім цього, ціни на складові комплектуючих (які майже завжди є лише імпортними) для виробництва, залежить від курсу валют, логістики тощо, а також впливає об'єм виробленого вина за рік, чим менше його вироблено, тим дорожче коштує вино. Також необхідно зосередитися на зменшенні адміністративних бар'єрів та спрощенні процедур сертифікації місцевої продукції. Це дозволить виробникам легше входити на ринок і конкурувати з імпортними товарами. Важливим також є забезпечення фінансової підтримки для малих виноробів, що допоможе їм інвестувати в модернізацію обладнання та підвищення якості продукції. Взаємодія між державою, споживачами та закладами HoReCa є критично важливою для розвитку українського виноробства. Таким чином, підтримка національних виробників є не лише економічною необхідністю, а й свідомою інвестицією в майбутнє нашої культури.

На жаль, і досі величезна частка закладів ресторанної галузі, не включає до своїх винних карт українське вино, вважаючи, що імпортна якість набагато краща за вітчизняну. Заклади, які ж все таки додають українські вина до меню, часто не достатньо добре його просувають, адже офіціанти за часту не мають достатніх знань щодо українського вина та те, як варто його презентувати. Навчальні програми від українських виноробів або дистриб'юторів могли б сприяти кращому представленню та просуванню місцевих вин.

Вочевидь, підтримка українських виробників вина – це не лише економічна необхідність, а й важливий крок у збереженні культурної спадщини та формуванні національної ідентичності. Успішна співпраця між державою, споживачами та закладами HoReCa є критично важливою для розвитку галузі, і, на жаль, брак підтримки з боку деяких

закладів продовжує заважати прогресу. Зважаючи на це, навчальні програми та ініціативи для реклами українського вина є запорукою зміни ставлення до місцевої продукції та забезпечення її визнання як на місцевому, так і на міжнародному ринку. Сьогодні українське вино заслуговує бути представленим у винній карті кожного українського ресторану, воно достойно конкурує з винами з інших країн, представлене у різних цінових категоріях від простих до преміальних, а в якості не поступається багатьом світовим маркам [2].

Список використаних джерел

1. Шимановська-Діанич Л.М., Педченко Н.С., Лозова О.В. Розвиток підприємств харчової промисловості (виноробної галузі) України в умовах війни: виклики та ризики у питаннях удосконалення бізнес-процесів дистрибуції і реалізації продукції. URL: http://www.uitei.kiev.ua/sites/default/files/naukovi_goryzonty_hhi_stolittya.pdf
2. Цибак С. NoReCa - найголовніший сегмент збуту для крафтових виноробів. URL: <https://nraua.org/news/meeting-with-Svitlana-Tsybak-craft-winemakers>.
3. Аналіз ринку вина в Україні у 2022 році. Pro-consulting. URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-vina-v-ukraine-2022-god>

Вероніка МАРТИНЮК
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Павлова Світлана
ЖДУ ім. Івана Франка

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ БАНКЕТІВ І ПРИЙОМІВ

Організація банкетів і прийомів є важливою частиною діяльності закладів ресторанного господарства, а також важливим аспектом сучасної культури гостинності. Обслуговування таких заходів вимагає не лише високого рівня організації, але й врахування специфіки кожного заходу, потреб і уподобань гостей.

Банкет – це урочистий прийом або обід, що проводиться з нагоди свят, важливих подій або ювілеїв. Від прийому він відрізняється більш офіційною атмосферою і складнішим організаційним процесом. Банкет може бути офіційним або неформальним, залежно від мети та контексту заходу [1, с. 23].

Прийоми в ресторанах та інших закладах громадського харчування включають ділові зустрічі, презентації, переговори, а також святкування на честь значних подій. За своїми характеристиками прийоми можна поділити на: ділові – основна мета яких полягає у створенні атмосфери для ефективного обміну ідеями та встановлення партнерських відносин; особисті – святкування особистих подій, таких як весілля, ювілеї тощо.

Організація банкетів і прийомів є складним і багатокomпонентним процесом, що включає кілька етапів, кожен з яких має велике значення для досягнення високої якості обслуговування [2, с. 17]:

1. Планування. На цьому етапі визначаються тип і формат заходу, кількість учасників, меню, місце проведення, дрес-код і розклад. Важливим є також вибір стилю обслуговування, наприклад, фуршет, коктейль-парті, класичний банкет.

2. Підготовка. Це етап закупівлі інгредієнтів, підготовки меню та перевірки всіх умов проведення заходу (меблі, технічне обладнання, декор). Важливим є також організація роботи персоналу, що включає розподіл обов'язків і підготовку до швидкої і ефективної взаємодії під час заходу.

3. Проведення. На цьому етапі необхідно забезпечити високий рівень обслуговування, точне дотримання графіка, уважність до гостей і контроль за якістю поданої

їжі. Важливим є також коректне реагування на неочікувані ситуації, такі як зміна кількості учасників або зміна запитів клієнтів.

4. Оцінка та зворотний зв'язок. Після заходу важливо отримати зворотний зв'язок від клієнта, щоб оцінити рівень обслуговування і впровадити можливі покращення в майбутньому. Також проводиться аналіз ефективності витрат, що дозволяє покращити економічні показники та оптимізувати процеси.

Технологія обслуговування є набором організаційних і технічних заходів, спрямованих на забезпечення ефективного і якісного обслуговування гостей. Основні етапи технології обслуговування банкетів та прийомів включають [3, с. 49]:

1. Меню для банкетів розробляється з урахуванням потреб гостей, специфіки заходу та культури харчування. Воно повинно бути збалансованим, різноманітним та естетично оформленим. Вибір страв також має враховувати переваги клієнтів та будь-які обмеження, такі як дієти або алергії.

2. Стиль обслуговування. Існують різні стилі обслуговування банкетів, зокрема:

–Фуршет – коли їжа подається на столи, і гості самі вибирають порції. Це зазвичай менш формально.

–Коктейль – стиль, коли пропонуються легкі закуски і напої, що дає можливість гостям спілкуватися в неформальній атмосфері.

–Сервіс за столом – обслуговування гостей офіціантами за столом з подачею гарячих страв і закусок.

3. Декор і атмосфера. Важливим аспектом організації прийому є створення відповідної атмосфери через дизайн залу, освітлення, музику та оформлення столів. Декор має відповідати темі заходу і сприяти комфортному проведенню часу гостей.

4. Кваліфікація персоналу. Висококваліфіковані офіціанти, менеджери та кухарі є основою успішної організації прийому. Кожен співробітник має чітко розуміти свою роль, бути ввічливим, акуратним і уважним до потреб гостей.

Залучення клієнтів через персоналізацію обслуговування допоможе створити позитивний імідж і підвищити лояльність. Автоматизація процесів замовлення, обслуговування та управління заходами через спеціалізовані програми дозволяє оптимізувати час і знизити витрати. Регулярне навчання і тренування персоналу з особливостей етикету, комунікації з клієнтами, а також знання меню є ключовими для успішної реалізації заходів.

Війна в Україні, що триває з 2014 року, а особливо її ескалація з 2022 року, має значний вплив на всі аспекти економічного і соціального життя, у тому числі на сферу гостинності та організацію обслуговування банкетів і прийомів у готелях. Незважаючи на складні умови, індустрія готельного бізнесу та ресторанного обслуговування намагається адаптуватися до нових викликів. Під час війни змінилися не тільки фізичні та економічні умови, але й змінилися запити і пріоритети гостей. Цей період вимагає від готелів гнучкості, креативності та здатності швидко реагувати на зміни, а також прагнення підтримувати високий рівень обслуговування [3, с. 50].

Війна, евакуація населення та військові дії значно скоротили потік туристів, ділових мандрівників і гостей, що брали участь у банкетах та прийомах. Частина готелів зазнає значних фінансових втрат через зниження попиту на корпоративні заходи та великі святкування. Це призводить до того, що готелі повинні переглядати свою стратегію обслуговування банкетів і адаптувати пропозиції до нових умов. В умовах війни виникають проблеми з постачанням продуктів харчування та інших ресурсів для організації заходів. Логістичні труднощі, проблеми з перевезенням продуктів, нестача деяких товарів можуть впливати на меню, якість страв та можливість пропонувати різноманітні варіанти для гостей.

Гостям, які приїжджають до готелів під час війни, важливо не тільки комфортно проживання, але й безпека та психологічний комфорт. Зміщення акценту з розкішних банкетів на більш скромні й спокійні заходи потребує від готелів переосмислення стандартів обслуговування та адаптації технології проведення прийомів. Водночас гості можуть

віддавати перевагу заходам, спрямованим на підтримку морального духу, таких як гуманітарні вечори, концерти для підтримки військових або благодійні заходи.

У нинішніх умовах забезпечення безпеки є критичним аспектом при організації будь-яких заходів. Готелі повинні мати плани на випадок евакуації, бомбосховища, система охорони повинна працювати на найвищому рівні. Крім того, необхідно розглядати можливість переведення заходів у гібридний формат, коли частина учасників може бути присутня фізично, а інші – дистанційно.

В умовах війни важливо не лише забезпечити фізичний комфорт, а й створити підтримуючу атмосферу для гостей, що пережили важкі часи. Це стосується як організації обслуговування, так і взаємодії персоналу з клієнтами. Стрес і емоційне навантаження можуть вплинути на задоволення від обслуговування, що вимагає від готелів підвищеної уваги до психологічного комфорту гостей.

Готелі повинні переглянути формат банкетів і прийомів, орієнтуючись на зміни в соціальних і культурних потребах. Це можуть бути більш скромні, але змістовні заходи, такі як локальні благодійні вечори, психологічні семінари, зустрічі для підтримки громадських ініціатив. Перехід до організації заходів малого формату також дозволяє забезпечити більш гнучке і швидке реагування на зміни ситуації.

Поширення онлайн-технологій дозволяє проводити частину заходів у гібридному форматі (поєднання фізичної присутності і онлайн-участі). Це дає можливість залучити більше учасників до заходів, зменшуючи при цьому навантаження на зал. Крім того, застосування сучасних онлайн-систем бронювання, управління подіями та зворотного зв'язку дозволить покращити організацію банкетів.

Одним з основних напрямів вдосконалення організації обслуговування є підвищення рівня безпеки для гостей і персоналу. Готелі повинні мати чіткі плани дій у разі надзвичайних ситуацій, навчати персонал діяти в екстремальних умовах та забезпечувати необхідні ресурси для таких ситуацій, включаючи укриття, медикаменти, їжу і воду.

Важливою складовою успішної організації банкетів є висока кваліфікація персоналу. Під час війни необхідно більше уваги приділяти навчання співробітників щодо нових підходів у обслуговуванні, стрес-менеджменту та етикету обслуговування в умовах кризових ситуацій. Це підвищить не тільки рівень сервісу, але й моральний дух персоналу.

У періоди нестабільності важливо зберігати гнучкість у складі меню, швидко адаптуючи його до доступних продуктів і зміни економічної ситуації, що включає використання місцевих продуктів, організацію «зеленої» кухні та вдосконалення технологій приготування страв, які знижують витрати, але зберігають високу якість.

У кризові періоди готелі можуть встановлювати партнерства з гуманітарними організаціями, що дозволить їм отримувати підтримку для проведення благодійних заходів. Крім того, розвиток співпраці з іншими готелями в межах програм «обміну досвідом» або «єдиного стандарту обслуговування» може допомогти оптимізувати процеси.

Отже, організація та технологія обслуговування банкетів і прийомів є багатограним і динамічним процесом, що потребує високого рівня координації, професіоналізму та уваги до деталей. Врахування потреб клієнтів, правильне планування, ефективне використання ресурсів та кваліфікований персонал сприяють високій якості обслуговування та забезпечують успіх кожного заходу. Організація та технологія обслуговування банкетів і прийомів у готелях під час війни стикаються з численними проблемами, серед яких зниження кількості гостей, нестабільність постачання, питання безпеки та психологічного комфорту. Проте, з огляду на сучасні технології, гнучкість у підходах та інновації у сфері організації заходів, готелі мають можливість не тільки адаптуватися до нових умов, але й забезпечити високий рівень обслуговування, який відповідає вимогам часу.

Список використаних джерел:

1. Бліщук К. М., Козак І. І. Брендинг у сфері готельного бізнесу. *Ефективність державного управління*. 2022. № 68/69. С. 22–32.
2. Кушнірук Г. В., Дорош Ю. С. Позиціонування брендів міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 7. С. 16-23.
3. Сучасні тенденції та стратегії відновлення індустрії гостинності після COVID-19 та карантинних обмежень: монографія / Г. О. Горіна, Г. А. Богатирьова, Ю. С. Дорош, Р. І. Дудченко та ін.; наук. ред. Г. О. Горіна. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2023. 142 с.

СЕКЦІЯ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Андрій МЕЛЬНИК
Науковий керівник:
к.н.д.у., доцент Білюк Андрій
Класичний Приватний Університет, Запоріжжя

СИСТЕМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КРАЇН СХІДНОЇ ЄВРОПИ У ПЕРШІ РОКИ ПІД ЧАС ЧЛЕНСТВА В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Процес інтеграції країн Східної Європи до Європейського Союзу став важливим етапом у їхньому політичному та економічному розвитку. Польща, Угорщина, Чехія, Словаччина, а також Балтійські країни, такі як Литва, Латвія та Естонія, пройшли через тривалий процес реформ для відповідності критеріям членства в ЄС. Основними мотивами вступу були політична стабільність, економічний розвиток та зміцнення демократичних інститутів.

Після набуття членства у ЄС країни Східної Європи зіткнулися з необхідністю масштабного реформування своїх систем публічного управління. Основні напрями реформ включали децентралізацію влади, підвищення прозорості та ефективності управління, а також забезпечення підзвітності державних органів. Важливим викликом стала імплементація *acquis communautaire* (сукупність актів законодавства, політичних документів та практики їх застосування, що у кожний даний момент існують у Європейському Союзі), що вимагало значних змін у законодавстві та адміністративних процедурах.

Одним із ключових аспектів реформ було створення нових інституцій та модернізація існуючих для відповідності європейським стандартам. Це включало зміцнення незалежних регуляторних органів, покращення їхньої ефективності та впровадження електронного урядування. Наприклад, в Естонії була створена одна з найефективніших систем електронного урядування у світі, що дозволило знизити рівень бюрократії та підвищити доступність державних послуг для громадян.

Важливим елементом підтримки реформ стали структурні та інвестиційні фонди ЄС. Ці фонди сприяли фінансуванню інфраструктурних проєктів, розвитку людських ресурсів та регіональному розвитку. Наприклад, Польща активно використовувала кошти ЄС для модернізації транспортної інфраструктури та розвитку сільських територій. Однак ефективне використання цих коштів стало викликом для багатьох країн, що вимагало покращення фінансового менеджменту та прозорості.

Впровадження антикорупційних заходів стало важливою складовою реформ. Країни Східної Європи активно працювали над підвищенням прозорості державного управління, використовуючи європейські стандарти. Наприклад, у Румунії були створені спеціалізовані антикорупційні органи, що займалися розслідуванням корупційних злочинів серед високопосадовців. Результати цих зусиль були змішаними, проте помітно покращили загальний рівень довіри до державних інституцій.

Роль громадянського суспільства у процесі реформ була надзвичайно важливою. Громадські організації та медіа активно долучались до моніторингу діяльності державних органів, сприяючи підвищенню підзвітності. Наприклад, в Угорщині громадські організації відігравали важливу роль у контролі за витратами державних коштів та боротьбі з корупцією. Механізми залучення громадськості до прийняття рішень стали важливим елементом демократичного розвитку.

Регіональне співробітництво між країнами Східної Європи сприяло обміну найкращими практиками та спільній реалізації проєктів. Наприклад, країни Вишеградської групи (Польща, Чехія, Словаччина та Угорщина) активно співпрацювали у сферах

економічного розвитку, безпеки та енергетики. Цей обмін досвідом допоміг зміцнити публічне управління та підвищити ефективність реалізації реформ.

Перші роки після набуття членства у ЄС стали для країн Східної Європи важливим періодом адаптації та реформ. Хоча були виклики та труднощі, більшість країн змогли здійснити значні позитивні зміни у своїй системі публічного управління. Перспективи подальшого розвитку залежать від спроможності країн продовжувати впроваджувати реформи, підтримуючи високі стандарти управління та демократичного розвитку. Інтеграція до ЄС принесла країнам Східної Європи не лише економічні вигоди, але й сприяла зміцненню демократичних інститутів та підвищенню рівня життя громадян.

Список використаних джерел:

1. European Commission. (2004). Enlargement of the European Union. https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/pdf/publication/factsheet_en.pdf
2. Verheijen, T. (2007). Public administration in post-communist states. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0020852307075684>
3. Mungiu-Pippidi, A. (2015). The Quest for Good Governance: How Societies Develop Control of Corruption. Cambridge University Press.
4. World Bank. (2008). Governance Matters: The World Bank's Experience in Governance Reforms. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/392891468141271256/governance-matters-the-world-banks-experience-in-governance-reforms>
5. Transparency International. (2020). Corruption Perceptions Index 2020. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>
6. OECD. (2015). Public Governance Reviews: Estonia and Finland. <https://www.oecd.org/publications/public-governance-reviews-estonia-and-finland-9789264228302-en.htm>
7. Галина Жаровська (2022, 7 жовтня) «Acquis communautaire»: європейська правнича термінологія. <https://law.chnu.edu.ua/acquis-communautaire-yevropeiska-pravnycha-terminolohiia/>