

ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО МОЛОДИХ УЧЕНИХ ТА СТУДЕНТІВ ЧТЕІ ДТЕУ

РЕФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**МАТЕРІАЛИ ХІV ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВОЇ
СТУДЕНТСЬКОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**

**Чернівці
21 березня 2025 р.**

**УДК 330.1
Р45**

Реформування економіки України як фактор забезпечення сталого розвитку : Матеріали XIV Всеукраїнської наукової студентської інтернет-конференції, м. Чернівці, 21 березня 2025 р. – Чернівці, 2025. – 85 с.

До збірника увійшли матеріали XIV Всеукраїнської наукової студентської інтернет-конференції «Реформування економіки України як фактор забезпечення сталого розвитку», які містять результати досліджень сучасних проблем розвитку економічної системи України. Значна увага приділяється актуальним питанням: перспективам використання інформаційних технологій; управління економічною діяльністю підприємств; сучасним технологіям маркетингу й ефективного менеджменту; ролі сфери гостинності у реформуванні економіки України. Досліджуються також математичні моделі економічного розвитку, прогресивні технології виробництва кулінарної продукції тощо.

Розраховано на аспірантів і студентів, що цікавляться проблемами реформування економіки України.

Роботи надруковано в авторській редакції.

Відповідальність за достовірність фактів, статистичної інформації, власних імен, цитат та інших відомостей, наданих у рукописах, несуть автори публікацій.

© ЧТЕІ ДТЕУ, 2025

ЗМІСТ

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Кочерган Богдан, наук. кер. – Скрипник Микола
*ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УКРАЇНІ: ВІД КІБЕРВІЙНИ ДО
ЦИФРОВОЇ ДЕРЖАВИ* 6

Топоркова Анастасія, наук. кер. – Маначинська Юлія
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ 8

Яців Вікторія, наук. кер. – Маначинська Юлія
*ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ЗА РАХУНОК
ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ* 10

REFORMATION OF UKRAINIAN ECONOMY AS A FACTOR OF STEADY DEVELOPMENT

Matushchak Diana, scientific supervisor – Chychun Valentyna
THE ROLE OF MOTIVATION IN MANAGEMENT 13

Hrebeniuk Oleh, wissenschaftliche betreuerin – Hnatyschena Iryna
FINANZMONITORING EINES UNTERNEHMENS: FIT FÜR DIE ZUKUNFT 14

Slovskyi Maxim, scientific supervisor – Hildebrant Kateryna
POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE: PROBLEMS AND SOLUTIONS 17

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Перепелиця Олександр, наук. кер. – Круглянко Андрій
*ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ KEYС-МЕНЕДЖМЕНТУ У ФІНАНСОВОМУ
МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ* 19

Сорока Соломія, наук. кер. – Долга Галина
*ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ЯК ВАЖЛИВОГО ФАКТОРА
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА* 21

Шевчук Юлія, наук. кер. – Урсакій Юлія
*ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА
УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ* 23

Шерстюк Яна, наук. кер. – Урсакій Юлія
КОНЦЕПЦІЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМ КРАУДФАНДИНГУ 25

РОЛЬ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ У РЕФОРМУВАННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Білек Лілія, наук. кер. – Паламарек Каріна
*ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК
СФЕРИ ГОСТИННОСТІ* 29

Вінтоник Юлія , наук. кер. – Паламарек Каріна <i>ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ У ГОТЕЛЯХ</i>	31
Гладкий Дмитро , наук. кер. – Романовська Ольга <i>ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ СИСТЕМ САМООБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛІ</i>	33
Заболотна Анастасія , наук. кер. – Брикова Тетяна <i>СЕРВІСНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ</i>	36
Нефьодова Владислава , наук. кер. – Інна Данилюк <i>ОСОБЛИВОСТІ ПРОЄКТУВАННЯ СЕРВІСНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ</i>	39

ТЕХНОЛОГІЇ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ПРИНЦИПИ, МЕХАНІЗМИ, УКРАЇНЬСЬКА СПЕЦИФІКА

Бельмега Тетяна , наук. кер. – Чичун Валентина <i>СУЧАСНА ПОВЕДІНКА КЕРІВНИКА НА ПІДПРИЄМСТВІ В СКЛАДНИХ УМОВАХ</i>	41
Гаврилюк Назар , наук. кер. – Чичун Валентина <i>ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА</i>	43
Житар Іван , наук. кер. – Пенюк Валерія <i>ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</i>	44
Ілюк Олександра , наук. кер. – Чичун Валентина <i>ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В РОБОТІ ПІДПРИЄМСТВА</i>	46
Котов Артур , наук. кер. – Хитрова Ольга <i>УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ</i>	48
Міхай Максима , наук. кер. – Хитрова Ольга <i>ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</i>	50
Обертинська Христина , наук. кер. – Круглянко Андрій <i>СУЧАСНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ</i>	53
Петрюк Ольга , наук. кер. – Шимко Алла <i>КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ</i>	55
Семирга Микола , наук. кер. – Королюк Юрій <i>ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ</i>	59

Стругоряну Анастасія, наук. кер. – Пенюк Валерія
УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ КОЛЕКТИВОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ 61

Чешківський Олександр, наук. кер. – Корольюк Юрій
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ
СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОСТВОЄННОГО ПЕРІОДУ 63

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМИ

Синкумамі Діана, Гоменюк Анастасія, наук. кер. – Незвещук-Когут Тетяна
ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО
ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ 66

Колеснікова Діана, наук. кер. – Чаплінський Юрій
МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ НА РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ 69

МАТЕМАТИЧНІ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Гомольський Юрій, наук. кер. – Дрінь Ірина
ПОБУДОВА І ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОЇ
ПОВЕДІНКИ ФІРМ 72

Келару Владислав, наук. кер. – Дрінь Ірина
ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ МАТЕМАТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ГЛОБАЛЬНОГО
ЕКОНОМІЧНОГО ПРОЦЕСУ 74

ПРОГРЕСИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРОБНИЦТВА КУЛІНАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Григірчик Ксенія, наук. кер. – Паламарек Каріна
УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПИРОГІВ З
ЗАВАРНОГО ТІСТА 77

Порушник Юлія, наук. кер. – Романовська Ольга
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРИНАДІВ ДЛЯ МОРЕПРОДУКТІВ 80

Шевчук Ганна, наук. кер. – Данилюк Інна
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ КЕЙТЕРИНГУ 83

Богдан Кочерган,

наук. кер. – Микола Скрипник,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УКРАЇНІ: ВІД КІБЕРВІЙНИ ДО ЦИФРОВОЇ ДЕРЖАВИ

Україна, перебуваючи на передовій цифрової війни, не лише протистоїть кібератакам, але й активно впроваджує інноваційні IT-рішення для розвитку цифрової держави. Використовуючи технологічний потенціал та власний досвід протидії кіберзагрозам, країна створює фундамент для майбутньої цифрової економіки та суспільства.

Дослідження проблем і перспектив використання IT в Україні є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє виявити ключові виклики, з якими стикається країна, та запропонувати шляхи їх подолання. Розвиток IT сприяє зміцненню національної безпеки, цифровій трансформації державних послуг та покращенню економічної ситуації. За даними досліджень Світового банку, рівень цифрової трансформації прямо корелює з економічним розвитком, що підкреслює важливість цієї теми [3].

Україна, використовуючи свій досвід кібервійни, може стати лідером цифрової трансформації, але для цього необхідно подолати ряд унікальних проблем [2, 3]:

1. Адаптація кіберзахисту до нових видів кіберзагроз.

- Україна постійно стикається з новими видами кібератак, такими як атаки на енергетичну інфраструктуру та дезінформаційні кампанії.
- Дослідження Національного інституту кібербезпеки показують, що частота атак зростає, а традиційні методи захисту виявляються недостатньо ефективними.

• Необхідно розробляти адаптивні системи кіберзахисту, здатні протистояти цим новим загрозам, використовуючи штучний інтелект та машинне навчання.

2. Інтеграція цифрових технологій у систему національної безпеки.

- IT-технології можуть бути використані для посилення національної безпеки, але для цього необхідно забезпечити їх інтеграцію в систему оборони та розвідки.

• Важливим є розвиток власних IT-рішень для військових потреб, зокрема безпілотних систем, аналізу великих даних та хмарних технологій для оперативного управління військами.

3. Забезпечення цифрової стійкості критичної інфраструктури.

- Критична інфраструктура України, така як енергетичні мережі та транспортні системи, є вразливою до кібератак.

- Проведені дослідження вказують на необхідність впровадження багаторівневого захисту з використанням технологій блокчейн для захисту баз даних та резервного копіювання інформації.

4. Створення ефективної системи цифрової освіти.

- Для розвитку цифрової економіки необхідно створити ефективну систему цифрової освіти, яка б готувала кваліфікованих ІТ-фахівців.

- Важливим є розвиток STEM-освіти та залучення молоді до ІТ-спеціальностей, що підтверджується досвідом розвинених країн.

5. Залучення інвестицій в ІТ-сектор в умовах війни.

- Війна створює додаткові ризики для інвесторів, що ускладнює залучення інвестицій в ІТ-сектор.

- Необхідно розробляти програми підтримки ІТ-компаній та створювати сприятливі умови для інвесторів, зокрема за рахунок податкових пільг та спеціальних економічних зон.

Таким чином, можемо виділити наступні перспективи розвитку ІТ-напряму:

1. Розвиток кібербезпекових стартапів.

- Україна має талановитих ІТ-фахівців, які можуть створювати інноваційні кібербезпекові стартапи.

- Це може сприяти розвитку ІТ-сектору та зміцненню кібербезпеки країни, залучаючи міжнародних партнерів.

2. Використання ІТ для відновлення країни.

- ІТ-технології можуть бути використані для відновлення зруйнованої інфраструктури, створення цифрових реєстрів та забезпечення прозорості.

- Важливим є використання технологій блокчейн та штучного інтелекту для контролю за фінансовими потоками та запобігання корупції.

3. Розвиток цифрового туризму.

- Україна має багату культурну спадщину, яку можна популяризувати за допомогою цифрових технологій.

- Впровадження віртуальних турів та інтерактивних музеїв може сприяти залученню туристів навіть під час військових дій.

4. Створення цифрових платформ для підтримки бізнесу.

- Цифрові платформи можуть допомогти малому та середньому бізнесу адаптуватися до нових умов та знайти нові ринки збуту.

- Важливим є розвиток електронної комерції та онлайн-сервісів, що демонструє позитивний досвід таких країн, як Естонія та Сінгапур.

5. Використання ІТ для розвитку демократії.

- ІТ-технології можуть бути використані для розвитку електронної демократії, забезпечення прозорості виборів й участі громадян у прийнятті рішень.

- Важливим є розвиток електронного урядування та онлайн-платформ для громадських обговорень [4, с.10; 5, с. 12].

Отже, підсумовуючи вищевикладене, можемо стверджувати, що Україна має унікальний шанс стати лідером цифрової трансформації, використовуючи свій досвід кібервійни та інноваційні ІТ-рішення. Подолання унікальних проблем та ефективного використання перспектив, пов'язаних з ІТ, дозволить побудувати сучасну та процвітаючу цифрову державу. Спираючись на міжнародний досвід та власні технологічні розробки, Україна може створити конкурентоспроможну цифрову економіку, яка стане основою для майбутнього зростання.

Список використаних джерел:

1. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 10.03.2025).
2. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України (ДССЗІ). (2023). Стан кібербезпеки критичної інформаційної інфраструктури України у 2023 році. URL: <https://cip.gov.ua/ua/news/stan-kiberbezpeki-kritichnoyi-informatsiynoyi-infrastrukturi-ukrayini-u-2023-roci> (дата звернення: 10.03.2025).
3. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний»): концептуальні засади (версія 1.0). URL: <https://ucc.org.ua/uploads/files/5e795d15392d2.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).
4. Корж П. О. Інформаційні технології в освіті: проблеми та перспективи // Інформаційні технології і засоби навчання. 2021. № 82(2). С. 4-17.
5. Петренко І. П. Кібербезпека в умовах цифрової трансформації // Безпека інформації. 2022. № 1. С. 10-18.

Анастасія Топоркова,

наук. кер. – Юлія Маначинська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

Розвиток цифрових технологій став невід'ємною частиною майже кожного бізнесу. Сучасні інформаційні технології вдосконалюють бухгалтерський облік. Здатність штучного інтелекту аналізувати великі обсяги даних сприяє науковим відкриттям і технологічному прогресу, створюючи нові ринки та суттєво трансформуючи існуючі галузі. Країни, які інвестують у дослідження ШІ, отримують конкурентну перевагу та досягають довгострокового економічного зростання [1, с. 77].

Впровадження інноваційних цифрових технологій в систему бухгалтерського обліку вимагає чіткої орієнтації на «великі дані». Ця технологія може бути застосована до бухгалтерського обліку (в т.ч.

фінансового та управлінського), звітності та управління ризиками [2, с. 73].

Використання технології блокчейн в бухгалтерському обліку має багато переваг: можливість безперервного відстеження всіх фінансових операцій, відкритий доступ до інформації, створення високої довіри між зацікавленими сторонами, можливість здійснення громадського контролю за змінами в системі, забезпечення захисту та надійного зберігання даних, всіх транзакцій, прозорість обліку змін інформації, економія часу та ресурсів, високий рівень захищеності системи від збоїв, злому та атак, конфіденційність інформації про учасників [1].

Хмарні технології в цілому формують систему обробки даних, яка зберігає інформацію на серверах в мережі Інтернет, доступ до якої клієнти можуть отримати зі своїх комп'ютерів за умови наявності доступу до мережі Інтернет. Розширення бізнес-ланцюгів та відкриття нових структурних підрозділів і бізнес-напрямків вимагає швидкої взаємодії та оперативного виконання оперативних завдань. Існування сучасного бізнесу неможливе без автоматизації процесів, які впливають на якість та динамічність операцій; штучний інтелект може проводити глибокий аналіз даних та виявляти ризики, розбіжності та невідповідності, що позитивно впливає на ефективність, швидкість та точність роботи фахівців з бухгалтерського обліку [3].

Переваги штучного інтелекту: прогнозування; програмне забезпечення на основі ШІ може надавати детальні прогнози фінансових і податкових ризиків, коливань валютних курсів та інших факторів. Обробка даних відбувається швидко, що дозволяє здійснювати багато процесів оперативного обліку одночасно і складати звіти в режимі реального часу; ШІ аналізує великі обсяги інформації, скорочуючи робочий час персоналу і звільняючи його від рутинних завдань; ШІ також може шукати і пропонувати ефективні стратегії для досягнення фінансових цілей і оптимізації бізнес-процесів. Стратегії для досягнення фінансових цілей та оптимізації бізнес-процесів.

При належному навчанні ШІ може давати набагато точніші результати, ніж людина; враховуючи обсяг даних, які ШІ може обробляти одночасно, можливості людини значно випереджають можливості цифрових систем. ШІ може аналізувати фінансові операції та класифікувати витрати і доходи за типами. На основі такого аналізу алгоритми ШІ можуть визначати найперспективніші напрямки діяльності і, навпаки, ті, що заважають бізнесу; автоматизовані системи на базі штучного інтелекту можуть виявляти як потенційні помилки, так і ті, що вже сталися. Після цього програма може навчитися уникати подібних помилок і не допускати їх у майбутньому [5, с. 159].

Таким чином, штучний інтелект (ШІ) може вирішувати різноманітні завдання у сфері бухгалтерського обліку, мінімізувати помилки в облікових

даних, обробляти та аналізувати великі обсяги облікової інформації, запобігати ризикам підприємства та шахрайству, раціоналізувати використання фізичних та людських ресурсів, а також якісно змінити традиційну систему бухгалтерського обліку, надавши людям додаткові зручності та можливості. Зміни. Однак, хоча ШІ не може повністю замінити бухгалтерів та їхні розумові здібності, він несе в собі ризик значного трудового навантаження та є чутливим до забезпечення конфіденційності та безпеки бухгалтерської інформації.

Для того, щоб реалізувати весь потенціал систем ШІ, необхідно розробити стратегію впровадження технологій ШІ, підвищувати професійний рівень бухгалтерів, інтегрувати можливості ШІ в інформаційні системи для автоматизації бухгалтерського обліку, сприяти формуванню позитивного ставлення до використання сучасних технологій в бухгалтерському обліку шляхом демонстрації конкретних успішних прикладів застосування штучного інтелекту та активної участі бухгалтерів у цьому процесі. Тільки системний і комплексний підхід до цих питань дозволить компаніям отримати конкурентну перевагу, враховуючи сучасні тенденції розвитку цифрових технологій в обліковому процесі.

Список використаних джерел:

1. Правдюк Н.Л., Правдюк М.В. Штучний інтелект як каталізатор трансформаційних процесів бухгалтерського обліку. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. №1 (67). 2024. С. 69 – 83. URL: <http://repository.vsu.org/getfile.php/36727.pdf>
2. Дубініна М. В., Сирцева С. В., Буганов О. В., Тусова Н. О. Blockchain-технологія як засіб трансформації бухгалтерського обліку. С.75 – 80. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*, №12. 2018, С. 75-80 URL6 https://modecon.mnau.edu.ua/en/blockchain_technology_as_a_means_of_accounting/
3. Златова М. Г., Гнат'єва Т. М. Перспективи впровадження штучного інтелекту в бухгалтерському обліку та аудиті. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації* : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (м. Суми, 16.11.2023). Суми : СНАУ, 2023. С. 40–43. URL: <http://surl.li/rgefz>
4. Пілевич Д. С. Теоретико-прикладні засади використання blockchain-технології в бухгалтерському обліку. *Проблеми економіки*. 2020. № 1 (43). С. 267 – 274.
5. Поповиченко І. В., Спірідонова К. О. Андрійчук А. С. Застосування штучного інтелекту в фінансово економічному аналізі діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 81–84.

Вікторія Яців,

наук. кер. – Юлія Маначинська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ЗА РАХУНОК ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Штучний інтелект (ШІ) використовується у системі обліку для автоматизації рутинних завдань, таких як: обробка рахунків-фактур, ведення обліку та складання звітності. Це дозволяє бухгалтерам

зосередитися на більш складних завданнях, таких як аналіз фінансових даних і прийняття стратегічних рішень. Тобто ШІ чинить значний вплив на бухгалтерські та фінансові системи. Тому ефективні системи з ШІ для зазначених вище спрямувань – це один із способів для фінансових провайдерів та їхніх компаній залишатися конкурентоспроможними та привабливими для сучасного покоління, як для нових співробітників, так і для клієнтів [1].

Перш за все, ШІ сприяє підвищенню ефективності: ШІ може заощадити час і зусилля бухгалтерів, автоматизуючи рутинні завдання. Інноваційні рішення: ШІ може допомогти бухгалтерам розробляти нові та інноваційні рішення для складних бухгалтерських проблем. Підвищення точності прогнозування: ШІ може використовувати машинне навчання для аналізу фінансових даних і прогнозування майбутніх тенденцій. Підвищення точності: ШІ може допомогти забезпечити точність фінансової інформації, виявляючи помилки і неточності в бухгалтерських записах [2].

Загалом можна виділити три основні сфери застосування ШІ: машинне навчання для планування, представлення знань та оптимізації; машинне навчання для навчання ШІ на основі вхідних даних; і робототехніка для управління складними механізмами. Фактичні випадки використання ШІ дуже різноманітні. Банки використовують системи ШІ для виконання актуарних розрахунків на основі страхових даних для побудови моделей, які можуть бути використані для навчання ШІ.

До числа проблем, які пов'язані із впровадженням штучного інтелекту у систему бухгалтерського обліку варто відносити: високу вартість; наявність необхідних навичок для використання ШІ, як ефективного інструменту, адже персонал потрібно навчати, для того, щоб він опанував алгоритми роботи ШІ; ризик втрати роботи. Розглянемо більш детально кожен із визначених проблем.

Висока вартість: впровадження ШІ в бухгалтерський облік є дорогим, особливо для малих і середніх підприємств. Однак він може спростити повторювані завдання, зменшити кількість помилок і швидше оплачувати рахунки. Вимоги до навчання: бухгалтерам може знадобитися навчання, щоб навчитися користуватися інструментами штучного інтелекту. Однак очікується, що кількість і якість аналізу даних, навички спостереження та виявлення, а також когнітивні здібності покращаться.

Ризик втрати роботи: Дехто побоюється, що штучний інтелект може призвести до втрати робочих місць бухгалтерів. Потреба в бухгалтерях у великих компаніях справді зменшується. Причина криється в розвитку програмного забезпечення на основі штучного інтелекту. QuickBooks і Microsoft Office тепер пропонують програми, готові взяти на себе

повний цикл бухгалтерської роботи, мінімізуючи при цьому ймовірність помилок. Однак попит на бухгалтерів залишається високим серед МСП, тобто компаній з кількістю працівників до 10 осіб і без великого бюджету для переходу на повноцінне програмне забезпечення. Очікується, що в найближчі роки використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку зростатиме. Це сприятиме подальшому підвищенню ефективності, точності та інноваційності в галузі. Дослідження показують зрушення в бік використання інструментів штучного інтелекту (ШІ) в операціях, зосереджуючись на аналізі, стратегії та вдосконаленні процесів прийняття рішень. Про це йдеться у звіті АССА «Розумні альянси: бухгалтерський досвід та машинний інтелект». Всупереч побоюванням, що ШІ замінить людину в майбутньому, дослідження показують, що ШІ є інструментом, що розширює можливості бухгалтерів, інструментом для підвищення їхніх навичок, а не інструментом для їх заміни [4].

Штучний інтелект – це потужний інструмент, який зробить революцію в бухгалтерському обліку. Хоча впровадження ШІ в бухгалтерський облік надає багато переваг, воно також несе в собі певні виклики. Важливо ретельно зважити переваги та виклики, перш ніж впроваджувати штучний інтелект в бухгалтерський облік. Перш за все мова йде про безпеку даних, адже діяльність вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану постійно стикається з низкою загроз, в тому числі щодо захисту фінансової інформації про фінансово-господарську діяльність. Тому вкрай важливо, що програмне забезпечення на основі ШІ було від вітчизняних розробників, та враховувало всі нюанси національного законодавчого простору. Адже активне впровадження технологій генеративного штучного інтелекту від зарубіжних розробників створює низку загроз для належного рівня захисту бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах не залежно від сектору економіки. Вкрай важливим стає детальне обґрунтування на законодавчому рівні використання технологій ШІ у практиці суб'єктів господарювання України з мінімальними ризиками та загрозами, адже ШІ є вкрай ефективним інструментом для системи обліку.

Список використаних джерел:

1. Як використовувати AI в бухгалтерському обліку? *Transkriptor*. 23 квітня 2024 р. URL: <https://surl.li/osesab>
2. Коваль О.В., Томчук О.Ф. Бухгалтерський облік в умовах цифровізації. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1 (67). С. 23-37. URL: <https://surl.li/mbhczg>
3. Сім професій, які можуть зникнути через штучний інтелект. *Економічна правда*. 30 травня 2023р. URL: <https://surl.li/dczzev>
4. Дубчак А.О., Литвиненко Я.В. Напрями використання штучного інтелекту в сучасних умовах. *Іван Пулюй: життя в ім'я науки та України* : Матеріали Міжнародної наукової конференції, Тернопіль, 2020 С. 64–65.

Diana Matushchak,

Scientific Supervisor – Valentyna Chychun,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics SUTE,
Chernivtsi

THE ROLE OF MOTIVATION IN MANAGEMENT

The role of motivation in management Human involvement in social and industrial relations is determined by your wishes, opportunities, motivations or motivations to solve previously defined goals. The issue of work motivation is important for each organization. This is because this is not taken into account because there are no good reasons that effective workers are highly moderate workers. Motivation is a forces that exist inside or outside a person who causes enthusiasm and perseverance in performing a certain action. Workers' motivation affects labor productivity, and part of the manager's work - to direct motivation to achieve organizational goals. Studying motivation, we can understand what raises and controls people that influences their choice in how they behave and why they adhere to them for some time [1, p.142]. In business literature, the concept of "workers' motivation" is interpreted unevenly, but most definitions are almost similar. According to some authors, motivation is a conscious desire for a certain type of meeting needs after success. Other authors understand all that activates human activity. Work motivation (stimulation) performs economic, moral and social functions. Economic functions are reflected in the fact that motivation of work helps to increase production efficiency, which leads to improving productivity and product quality. The moral function is determined by the fact that stimuli form an active place of life in society. It is important to provide an appropriate and reliable system of incentives, taking into account traditions and historical experience. Social functioning is guaranteed by the formation of the social structure of society through different levels of income. This is highly dependent on the impact of stimuli on different people. In addition, the formation of needs is determined by the formation and stimulation of work in society [1, p.149]. Encouragement is specific and not important. The first group includes money (wages, bonuses, etc.), not money (vouchers, free treatment, transportation, etc.). The second group includes social (glory of work, opportunities for professional and growth of services), morality (other respect, awards) and creative (potential for self - improvement and self -realization). The remuneration systems should be based on the following principles: accessibility, sensation, gradual. The form of compensation of employees should be competitive compared to other companies. Stimulation mechanisms should focus on the final results

for both individual workers and the entire team. The higher the bonus and the additional costs, the higher the employee rank and tired of constantly increasing this level [2, p.285]. Creating an effective system of rewards requires priority of strategic tasks. The orientation of the stimulating system for the priority of these tasks means that the income of employees who define goals depends on the means to determine the primary tasks of the company and to achieve the effectiveness of this activity. Therefore, we find that the question of the dynamics of the work has been considered and studied for a long time and is well mentioned today in many literary sources and is actively used in companies. However, the effectiveness of employees depends largely on the style of the manager. Managers want to influence the motivation of their subordinates, not to evaluate and understand their dominant needs, so create conditions that will increase the dynamics of employment and their level of interest in achieving high results of work.

Selected Bibliography:

1. Vdovichen AA, Chichun VA Management: a textbook in schemes, questions and answers. Chernivtsi: Technoidruk PVCF, 2018. 263 p.
2. Khomyakov VI Enterprise management. -2nd ed., X76 process. and supplement. Kyiv: Condor, 2018. 434 p.

Oleh Hrebeniuk,

Wissenschaftliche Betreuerin – Iryna Hnatyschena,
Tschernowitzer Institut für Handel und Wirtschaft,
Tscherniwtsi

FINANZMONITORING EINES UNTERNEHMENS: FIT FÜR DIE ZUKUNFT

Wirtschaftliche Krisen können viele Unternehmer in Unsicherheit stürzen und einige Unternehmen dazu veranlassen, ihre Geschäft und ihre Strategien radikal zu überdenken. Andere müssen ihr Geschäft vielleicht sogar ganz aufgeben.

Um mit dem Unerwarteten umzugehen, müssen Führungskräfte wendig und flexibel sein und sich schnell anpassen. Da unvorhergesehene Ereignisse in der Wirtschaftswelt zunehmen, ist es wichtiger als je zuvor, sich auf genaue Finanzindikatoren zu verlassen. In der vorliegenden Forschung wollten wir über die Indikatoren sprechen, die einem Unternehmen helfen werden, sicher durch Krisen zu manövrieren.

Als erster Schritt muss man sich auf den Geschäftsplan konzentrieren. Es ist wichtig, sich vor Augen zu halten, dass die Messung der finanziellen Performance ein Weg ist, ein Unternehmen in die Zukunft zu lenken, und nicht nur, um Leistungen im Nachhinein zu bewerten. Unternehmen

überprüfen ihre Finanzkennzahlen oft zu spät, wohingegen man durch eine regelmäßige Überprüfung der Zahlen bereits im Vorfeld Anpassungen vornehmen könnte, um mit unerwarteten Entwicklungen, wie z. B. einer Wirtschaftskrise, fertig zu werden.

Neben konjunkturellen Entwicklungen können auch unvorhergesehene Ereignisse das Unternehmen selbst, seine Branche oder den Markt betreffen. Diese sollten durch eine Überprüfung der Unternehmensstrategie und des Geschäftsplans berücksichtigt werden.

Als man ein Unternehmen gegründet haben, soll ein Businessplan erstellt werden. Dieser Plan muss mindestens die folgenden Elemente enthalten:

- eine voraussichtliche Gewinn- und Verlustrechnung,
- eine vorläufige Bilanz,
- eine monatliche Cashflow-Prognose,
- eine Finanzierungstabelle,
- eine Tabelle der Investitionen,
- die Berechnung des Betriebskapitalbedarfs,
- und die Berechnung des Break-Even-Punktes.

Die wichtigsten zu überwachenden Finanzindikatoren. Mehrere Indikatoren können eine wichtige Rolle dabei spielen, sicherzustellen, dass sich das Unternehmen in einer gesunden finanziellen Verfassung befindet. Dazu gehören eine Reihe von Buchhaltungskennzahlen, die typischerweise als Dashboard organisiert sind.

Das Dashboard ist nicht nur für den Buchhalter gedacht. Als Führungskraft sollte man täglich Zugriff darauf haben. Zu den Indikatoren des Dashboards gehören der Break-even-Punkt, die Gewinnmarge des Unternehmens, die Kosten der verkauften Waren, finanzielle Kennzahlen, der Bedarf an Betriebskapital und der Cashflow.

Diese Indikatoren können durch Cash-Metriken ergänzt werden, wie z. B. die durchschnittlichen Zeiten, die benötigt werden, um Zahlungen von Kunden einzuziehen oder Zahlungen an Lieferanten zu leisten:

- Die Forderungslaufzeit (Days Sales Outstanding, DSO) gibt die durchschnittliche Zeit an, die das Unternehmen benötigt, um Zahlungen ab dem Zeitpunkt Ausstellung einer Rechnung einzuziehen. Diese Kennzahl ist nützlich für die Berechnung des Betriebskapitalbedarfs.

- Days Payable Outstanding (DPO) ist die durchschnittliche Zeit, die man benötigt, um Rechnungen an Lieferanten zu bezahlen. Je niedriger die Zahl ist, desto kürzer dauert es, bis Verpflichtungen gegenüber einen Lieferanten nachkommen - was diesen signalisiert, dass man nicht in finanziellen Schwierigkeiten steckt.

Während die Buchhaltungskennzahlen wöchentlich überprüft werden können, sollten die Cash-Kennzahlen täglich überwacht werden. Jedenfalls

ermöglicht die Einrichtung eines Dashboards, alle wichtigen Leistungsindikatoren täglich im Auge zu behalten.

Buchhaltungssoftware kann so eingestellt werden, dass sie Warnungen ausgibt, wenn Indikatoren Auslöseschwellen überschreiten. Man soll sich nicht scheuen, extrem sensible Werte einzustellen, damit man alarmiert wird, wenn etwas Ungewöhnliches passiert.

Man soll kurzfristige Finanzkennzahlen verwenden, um in die Zukunft zu projizieren. Die Einrichtung eines Systems zur Überwachung wichtiger Finanzkennzahlen hat mehrere Vorteile. Sie können damit nicht nur schnell auf unerwartete Ereignisse reagieren, sondern auch in die Zukunft blicken. Indem Sie Ihre finanzielle Leistung genau im Auge behalten, gewinnen Sie zusätzliche Transparenz.

Wenn Sie zum Beispiel eine neue Finanzierung suchen, wird es Ihnen leichter fallen, die Ertragschwankungen im Vergleich zum Vorjahr zu erklären, wenn Sie die Entwicklung der Buchhaltung über das ganze Jahr hinweg verfolgt haben.

Die Beherrschung von Finanzkennzahlen ist der beste Weg, um die richtigen strategischen Entscheidungen zu treffen. Potenzielle Finanzpartner werden diese Transparenz zu schätzen wissen: die Fähigkeit, Krisen zu bewältigen und mit konjunkturellen Risiken umzugehen, wird deutlicher, wenn man einen detaillierten Überblick über Ihre Finanzkennzahlen geben könnte.

Man sollte meinen, dass Finanzen bzw. finanzielle Kennzahlen die Basis jeder unternehmerischen Entscheidung darstellen. Theoretisch ist das auch so. Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen, und insbesondere in Familienunternehmen, wo nicht jede Entscheidung beim Vorstand oder der Geschäftsführung gerechtfertigt werden muss, werden Entscheidungen aber oft immer noch aus dem Bauch heraus getroffen. Das ist nicht per se schlecht – aber ganz sicher nicht immer richtig.

Es gibt aber noch einen zweiten Grund, warum Unternehmer ihre Kennzahlen bei wichtigen Entscheidungen nicht angemessen berücksichtigen: Aktuelle Kennzahlen liegen gar nicht erst vor. Wer nur durch den Jahresabschlussbericht eine Zusammenfassung aller wichtigen Kennzahlen bekommt, muss seine unternehmerischen Entscheidungen im Laufe des Jahres auf Basis historischer Zahlen treffen.

Quellenverzeichnis:

1. Bern B., Denk C. Finanzierungsmodelle für KMU. Bern. 2012. S. 108.
2. Gentinetta P. Finanz-Monitoring. *Economiesuisse*, Nr. 27/24. Jahrgang.
https://www.economiesuisse.ch/sites/default/files/publications/dossopol_OeFin_20030715.pdf
3. Hummel C., Thöhne M. Finanzierung der Flüchtlingspolitik. *Studie für die Gesellschaft zur Förderung der finanzwissenschaftlichen Forschung*. Köln, 2016. 62 S. <https://www.fifo-koeln.org/de/>
4. Presse- und Informationsamt der Bundesregierung. <https://www.bundesregierung.de>

Maxim Slovskyi,
Scientific Supervisor – Kateryna Hildebrant,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics SUTE,
Chernivtsi

POST-WAR RECOVERY OF UKRAINE: PROBLEMS AND SOLUTIONS

Ukraine is currently going through a very challenging period. For a modern country having war and active military intrusion on its territory poses significant challenges to its population, infrastructure as well as economy.

At this moment it is crucial to consolidate all military, political, and economic resources to overcome the crisis. Despite active military actions, I believe that the question of Ukraine's reconstruction will arise very soon. Our regional location will play a crucial role in the country's recovery.

The recovery process could resemble the post-World War II reconstruction of Western Europe, but with certain contemporary political and economic nuances. Reconstruction should be organized around several simple principles: Ukraine ought to set priorities, the United States should lead in ensuring security, and the EU should manage economic reforms and recovery [1].

The restoration of energy system, transportation, social infrastructure, the return of the population as well as demining of territories, will be possible with the full security support from partner countries. Such support can only be expected after the announcement of a clear national plan for reconstruction, implementation of reforms, overcoming corruption. Ukraine will need to manage large-scale financing, and its credibility will be at the center of attention. Accordingly, Ukraine and its donors will need a strong general inspector and effective monitoring and evaluation systems. Ukraine will face the challenge – but also the opportunity – to make up for 30 years of unsatisfactory economic and political development. These are the conditions set before our country on the path to integration with the EU and NATO. The CEPR-published book (edited by Gorodnichenko, Sologub, and Veder with Mauro) articulates the main idea that reconstruction is not a return to the pre-war state but a profound modernization of the country.

Effective public governance is of particular importance for sustainable recovery. Involvement of decision-makers such as businesses, government bodies, and civil organizations will ensure transparency in fund allocation. Ensuring such an approach will receive support from the European Investment Bank through capacity-building support programs [2].

In 2022, Ukraine's president proposed to international partners a new recovery model – sponsorship over a specific region, city, community, or industry. About thirty countries expressed interest in this initiative. According to the Cabinet of Ministers of Ukraine, Greece wishes to participate in the reconstruction of the devastated Mariupol due to a large Greek ethnic community residing in the city. Poland and Italy can assist in the recovery of the Donetsk region. Three countries – the Czech Republic, Sweden and Finland – can take over Luhansk Region. The US and Turkey will help rebuild Kharkiv after the war. The Czech Republic is ready to take over the coordination of the Dnipropetrovsk region recovery; Austria will support and oversee the recovery of the Zaporizhia region. France and Latvia will help rebuild the Chernihiv region. The Baltic countries – Estonia, Latvia and Lithuania will help with the restoration of Zhytomyr region. Greece, apart from Mariupol, wants to help with the restoration of Odesa. Denmark undertakes assistance in the restoration of Mykolaiv region. It promises to rebuild residential buildings, economic, social and transport infrastructure. The government of Ukraine offered Belgium to help with the restoration of the region. Great Britain declared its readiness to restore Kyiv and the region. Lithuania will also take part in the renovation of the region. Norway can take over Kirovohrad region, Ireland will support Rivne region renovation, Canada promised assistance in Sumy region. Sweden and the Netherlands will help restore the Kherson region [3, 4].

However, it should be noted here that only the re-establishment of national borders and implementation of reliable and effective security guarantees from partner countries will allow assuming long-term commitments over rebuilding war damages and attracting investments. To ensure that such reconstruction is progressive and successful, Ukrainians must first decide their future and take responsibility for the return of peace and integrity over the whole territory of the country.

Selected Bibliography:

1. Гастинщиков В. Післявоєнне відновлення України – головні ймовірні сценарії. URL : <https://armyinform.com.ua/2023/07/01>
2. Городніченко Ю. Відбудувати краще, ніж було: основні принципи відновлення України. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/13/694934/index.asp>
3. Післявоєнне відновлення України: які країни взяли шефство над містами та областями. URL : <https://www.slovoudilo.ua/2023/03/01/infografika/suspilstvo>
4. Сім тез про післявоєнне відновлення України від чотирьох високопосадовців інститутів ЄС, які впливатимуть на формування міжнародного плану фінансової допомоги. URL : <https://wwf.ua/?11477891/post-war-recovery>

Олександр Перепелиця,
наук. кер. – Андрій Круглянко,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ КЕЙС-МЕНЕДЖМЕНТУ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

На тлі війни Україна переживає інфляцію, хоч і контрольовану, дефіцит ресурсів, передусім трудових та інвестиційних та й загальне зниження інвестиційної активності. У цих умовах європейський досвід кейс-менеджменту, зокрема використання цифрових платформ для моніторингу ризиків і координації ресурсів, є актуальним. Наприклад, у Німеччині кейс-менеджмент застосовують для швидкого розподілу фінансової допомоги бізнесу [1], що може бути адаптовано для українських підприємств, які постраждали від бойових дій.

Через порушення ланцюгів постачання та скорочення пропозиції пошукачів на ринку праці в Україні актуально впроваджувати автоматизацію. Світова практика, як от використання штучного інтелекту для управління складськими операціями в логістиці, дозволяє оптимізувати витрати та підвищити ефективність. Це особливо важливо для підприємств, які працюють у небезпечних регіонах, де ручне управління стає обмеженим.

Українські компанії стикаються з потребою у швидкому відновленні роботи після обстрілів, релокації та інших непередбачуваних змін. Інструменти кейс-менеджменту можуть забезпечити ефективну комунікацію між командами, мобілізацію ресурсів і пріоритетність завдань у кризових ситуаціях. Наприклад, впровадження сценарних кейсів дозволяє компаніям готуватися до перебоїв із електроенергією чи логістичними проблемами. Як зазначалося, війна спричинила плінність кадрів, особливо серед молодих фахівців. Кейс-менеджмент через симуляційні сценарії допомагає швидко навчати новий персонал адаптуватися до сучасних умов роботи. Наприклад, розробка кейсів із реальних ситуацій (наприклад, раптові зміни у податковому законодавстві, як то запровадження військового збору для підприємців – платників єдиного податку «заднім» числом у кінці 2024 року) сприяє розвитку практичних навичок.

Україна потребує швидких економічних рішень для залучення інвестицій і відновлення бізнесу. Кейс-менеджмент дозволяє використовувати кризові ситуації як основу для побудови стійкої бізнес-

моделі. Наприклад, аналіз успішних кейсів релокації виробництва в Західній Україні [2] може стати платформою для розробки універсальних рішень для інших регіонів. На кінець 2024 року економічна ситуація в Україні потребує інноваційних управлінських підходів, які враховують сучасні ризики війни. Кейс-менеджмент є універсальним інструментом, що дозволяє швидко адаптуватися до змін і створити основу для економічної стабільності та розвитку в поствоєнний період.

В управлінні фінансами в кризових умовах війни кейс-менеджмент виступає інструментом, який дозволяє адаптувати фінансові стратегії підприємств до складної економічної ситуації. Одним із ключових елементів є кейс-аналіз ризиків, що включає моделювання сценаріїв валютних коливань, блокування активів або зупинки операцій. Такі підходи дозволяють передбачити фінансові втрати та розробити альтернативні стратегії управління потоками ресурсів.

Важливою складовою є оптимізація бюджетування, де кейси використовуються для вивчення ефективності витрат в умовах обмежених фінансових ресурсів. Це дає змогу керівникам визначати пріоритетні напрямки фінансування і планувати використання ресурсів для забезпечення стійкості. Також кейс-менеджмент допомагає інтегрувати цифрові інструменти у фінансові процеси, такі як автоматизація платіжних операцій чи використання аналітичних платформ для прогнозування фінансових ризиків.

Прикладами таких інструментів можуть слугувати:

- автоматизовані платіжні системи, наприклад, Payoneer чи Stripe, які дозволяють здійснювати та отримувати міжнародні платежі швидко й безпечно;
- аналітичні платформи для прогнозування ризиків, наприклад, Power BI чи Tableau допомагають аналізувати фінансові дані та прогнозувати зміни в потоках коштів;
- ERP-системи, такі як SAP чи Oracle NetSuite, які інтегрують фінансове планування, облік і управління ресурсами;
- хмарні бухгалтерські системи, наприклад, QuickBooks чи Xero, які дозволяють обліковувати витрати та доходи у хмарному середовищі, забезпечуючи доступність з будь-якого місця;
- штучний інтелект для фінансового аналізу, наприклад, Alteryx чи DataRobot, автоматизують обробку великих обсягів даних, допомагаючи виявляти аномалії та оптимізувати фінансові операції.

Особливої уваги потребує управління фінансовими потоками у нестабільних регіонах. Через кейси досліджуються стратегії релокації підприємств, що дозволяє зменшити касові розриви та оперативно адаптувати фінансові операції до нових умов. Альтернативне

фінансування через краудфандинг та гранти також є перспективним напрямком. Кейс-менеджмент сприяє аналізу потенціалу цих джерел фінансування, визначенню їх ефективності та впровадженню у практику українських підприємств.

Таким чином, кейс-менеджмент у фінансовому менеджменті підприємств в умовах війни є інноваційним підходом, що дозволяє ефективно адаптуватися до викликів, оптимізувати ресурси, забезпечити фінансову стійкість бізнесу навіть у найскладніших обставинах.

Список використаних джерел:

1. Проєкт «Комплексний аналіз діяльності Державної служби зайнятості на національному, обласному і місцевому рівнях». URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/employment-services-report-UNRPP.pdf>
2. Запущляк І., Красняк О. Релокація: суть, типи та проблеми. Вісник Хмельницького національного університету 2022, № 6, Том 2, С. 257-263 URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-43](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-43).

Соломія Сорока,

наук. кер. – Галина Долга,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ЯК ВАЖЛИВОГО ФАКТОРУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Внаслідок подій, що відбуваються протягом останніх двох років країна опинилася в непростій економічній ситуації. Сьогодні економіка України переживає складний період, що й і відображає поточний рівень ВВП та інфляції. Чітко зрозуміло, що одним з шляхів виходу із кризи є формування виваженої політики залучення іноземних інвестицій, які б забезпечили розвиток. Саме тому, сьогодні як ніколи, актуальним завданням є розвиток інвестиційної діяльності, створення привабливого інвестиційного середовища, та суттєвого нарощування обсягів інвестицій. Досягнення високого рівня соціально-економічного розвитку в Україні неможливе без ефективної структурно-інвестиційної політики перебудови економіки з метою створення сприятливого інвестиційного клімату.

Інвестиційна привабливість підприємства – це характеристика його фінансово-господарської та управлінської діяльності, а також огляд особливостей того чи іншого інвестиційного клімату, що свідчать про перспективи розвитку і економічну (соціально-економічну) доцільність інвестування. Оцінка інвестиційної привабливості потенційного об'єкта інвестування – це перший крок під час прийняття інвестиційного рішення. Метою оцінки інвестиційної привабливості для інвестора є

визначення поточного стану та потенціалу об'єкта інвестування, а для підприємства є виявлення власних слабких і сильних сторін. Тому оцінка та аналіз інвестиційної привабливості підприємства це ще й чудова можливість ще раз оцінити своє положення на ринку і розробити комплекс заходів щодо ліквідації недоліків, а значить якщо й не залучити інвестиції, то хоча б покращити результати власної діяльності.

Виходячи з визначення, можна сказати, що інвестиційна привабливість підприємства – це, перш за все, здатність викликати комерційний інтерес у реального інвестора. Це означає те, що підприємство повинно продемонструвати інвестору свою фінансово-господарську успішність або її можливість, показати спроможність «прийняти інвестиції» та зміло ними розпорядитися таким чином, щоб після реалізації проекту отримати якісний стрибок у власній діяльності і досягнути зростання обсягів виробництва, збільшення частки ринку і інших позитивних результатів, що принесуть вигоду як інвестору, так і реципієнту інвестицій.

Підприємству необхідно бути інвестиційно привабливим для:

- 1) структурної перебудови виробництва; забезпечення підприємства необхідною сировинною базою для ефективного функціонування;
- 2) вирішення соціальних проблем; інвестиції використовуються для досягнення подальшого розширення та розвитку виробництва;
- 3) відновлення основних виробничих фондів;
- 4) підвищення технічного рівня праці та виробництва та ін.
- 5) підтримки високого рівня конкурентоспроможності продукції та покращення її якості.

Отже, інвестиційну привабливість можна сприймати як сукупність об'єктивних і суб'єктивних ознак і умов, що сприяють або перешкоджають процесу інвестування. Взагалі під «інвестиційною привабливістю підприємства» мають на увазі модель якісних та кількісних показників, які оцінюють не лише фінансово-економічний стан підприємства, а й рівень маркетингового, кадрового, інфраструктурного, правового забезпечення тощо.

Список використаних джерел:

1. Гудзь О. Є. Модернізація організаційно-інформаційного дизайну сучасних підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. №2 (19). С. 4-12.
2. Дюк А. А. Концепція організаційного розвитку підприємств в контексті стратегічних трансформацій. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія : Економічні науки. 2022. № 3 (69). С. 67-72.
3. Олійник І. Підвищення стійкості організаційного розвитку вітчизняних підприємств в умовах цифровізації економіки. Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка, 2022. № 14. С. 37-42.
4. Hannan M. T., Freeman J. The population ecology of organizations. American journal of sociology. 2017. Vol. 58. No. 5. pp. 929-964.

Юлія Шевчук,
наук. кер. – Юлія Урсакий,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
М. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ

Незаперечним є те, що роль корпоративної культури підприємства в механізмі функціонування ринкової економіки є надзвичайно важливою та повинна відображатися в таких аспектах: безпосередній та якісній підтримці як внутрішньої так і зовнішньої діяльності підприємства; всебічній підтримці, на основі інформаційних та комунікаційних процесів як в організації, так і за її межами; застосуванні важливих порад, які формуються у вигляді рекомендацій; набутті досвіду, за рахунок оцінювання результативності впровадження рекомендації у діяльність організації. Також, її можна оцінити, аналізуючи безпосередньо її вплив на діяльність компаній, їх процеси, працівників, цільових груп тощо.

Є два шляхи впливу корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства, а саме: перший полягає у тому, що культура та поведінка впливають один на одного, другий - культура здійснює вплив не так на те, що роблять працівники, а на те, як і яким чином вони це роблять.

З метою більш цілеспрямованого використання корпоративної культури у розвитку організації, визначення її ролі, нами пропонується структурувати її вплив на окремі управлінські процеси, які ми розглядаємо в розрізі загальних функцій менеджменту, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, а також за окремими цільовими групами. Тип паче, відомим є факт, що вплив корпоративної культури на ефективність організації визначається в першу чергу відповідністю її загальній стратегії розвитку [1, с. 68].

Слід зазначити, що вплив корпоративної культури на ключові базові функції менеджменту здійснюється і з врахуванням таких основних критеріїв [2; 3; 4;5]:

1. Тип корпоративної культури. При розгляді різних моделей КК, наведених вище, можна побачити, що вони наперед обумовлюють певні особливості взаємозв'язків працівників в середині організації, а також напрямки визначення своїх стратегічних цілей чи норм діяльності тощо. Для прикладу: КК «клуб» характеризується лояльним ставленням

працівників один до одного та до керівництва, оскільки сприятливі та стабільні умови праці заохочують, вмотивовують колектив до досягнення цілей компанії. Для даного типу культури притаманна стратегія помірною зростання. На противагу їй «культура регламенту» є більш директивною, підсилюючи тим дію контролювання, передбачає проходження великої кількості узгоджень з керівниками різних рівнів управління, що є перешкодою у комунікації між керівництвом та працівниками, у результаті чого відбувається сповільнення процесів щодо реалізації цільових показників.

2. Рівень прояву корпоративної культури. КК може проявлятися відкрито, тобто всі можуть бачити або почути її ключові твердження, зокрема якщо є сформована місія, чи бачення компанії, є розроблений корпоративний кодекс тощо. Однак, вона може бути неусвідомленою працівниками, хоча сама по собі існуватиме, оскільки формується корпоративна культура відразу при створенні організації, тобто коли вже є група людей.

3. Рівень прийняття корпоративної культури працівниками компанії. КК сприймається колективом організації по-різному, створюючи як перешкоди для її розвитку, так і розвиваючи її. Прийняття ними певного типу культури забезпечує єдність, командний дух, злагоджену роботу, сприятливий психологічний клімат, тобто створює оптимальні умови для ефективної діяльності організації. І навпаки рівень формальності корпоративної культури. Часто, ключові постулати, проголошені в корпоративному кодексі, можуть носити виключно формальний характер. Тоді така корпоративна культура є менш дієвою, ніж та, де керівництво продумує кожну з її складових, створюючи всі умови, щоб проголошені нею цінності та правила сприймалися якщо не всіма, то більшістю працівниками. При цьому розуміючи, що лише тоді організація працюватиме як єдине ціле, досягаючи встановлених нею цілей.

4. Розмір компанії. Зрозуміло, що чим більша компанія, тим більше зусиль слід докласти для результативності дії КК на її діяльність. Малі організації є часто більш згуртованими, організаційні норми є стабільними, новачки або швидко впливають в колектив, приймаючи існуючі цінності, покращуючи їх, або звільняються з роботи. Однак, чим більша компанія, тим більше зусиль слід прикласти для збереження чи оптимальної зміни ключових параметрів КК, сприйняття її постулатів усіма членами.

Роль корпоративної культури можна розглядати і з позиції її впливу на цільові групи (стейкхолдерів), до яких належать юридичні та фізичні особи, які формують організаційне багатство компанії, або

навпаки, можуть його зменшити. До них належать, в першу чергу, акціонери компаній, власники, працівники, ділові партнери (постачальники, посередники, банки тощо), державні органи влади, конкуренти. Сама концепція стейкхолдерів була сформована ще у 70-х роках минулого століття і лише не так давно набула практичного застосування на вітчизняних теренах бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Бала О. І., Бала Р. Д., Мукан О. В. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. Національний університет «Львівська політехніка». URL: <http://ena.lp.edu.ua> (дата звернення: 18.01.2025).
2. Громко Л. Корпоративна культура як ключовий чинник розвитку торговельного підприємства. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. № 2. С. 114–120.
3. Стамбульська Х., Передало Х. Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації. Ефективна економіка. 2022. №1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/206.pdf (Дата звернення 20.01.2025).
4. Урсакий Ю., Пенюк В. Комунікаційна складова інвестиційного проекту в умовах загроз та ризиків. Вісник Чернівецького торговельно-економічного університету. Вип. II (90), 2023. С.33-47.
5. Харун О.А., Стецюк О.В. Сутнісні характеристики корпоративної культури підприємства. Економіка і суспільство. 2017. №12. С. 139-144.

Яна Шерстюк,
наук. кер. – Олія Урсакий,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м. Чернівці

КОНЦЕПЦІЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМ КРАУДФАНДИНГУ

У сучасних умовах потреби стимулювання діяльності представників малого та середнього бізнесу стають важливими інноваційні підходи до залучення капіталу. Ось чому державне регулювання краудфандингу потребує значної уваги і науковців, і органів державної та місцевої влади.

Державне регулювання краудфандингу є необхідним для економічного розвитку країни, проте важливо використовувати лише адекватні інструменти впливу, адже надмірне контролювання та регулювання краудфандингової діяльності може призвести до закриття українських краудфандингових платформ та значну міграцію робочої та інтелектуальної сили, представники якої і виступають у якості як авторів проектів, так і донорів.

Метою державного регулювання систем краудфандингу є забезпечення розроблення ефективного державного регулювання та

створення сприятливих умов для розвитку краудфандингової діяльності, а саме: створення та підвищення ефективності діяльності краудфандингових платформ, легалізація доходів авторів краудфандингових проектів, мотивування індивідуумів до участі в краудфандингових проектах тощо [1].

Суб'єктом, тобто керівною підсистемою державного регулювання краудфандингової діяльності вважається держава, що реалізує прямий управлінський вплив на системи краудфандингу через центральні та місцеві органи державної влади.

Керованою підсистемою є об'єкт державного регулювання, тобто краудфандингова діяльність, краудфандингові платформи, взаємодія між авторами краудфандингових проектів та донорами, що їх підтримують. Для досягнення поставлених цілей та завдань управлінський вплив доцільно розглядати як дії суб'єкту управління, спрямовані на здійснення зміни характеристик об'єкту державного управління.

Основними критеріями якісного державного регулювання системи краудфандингу варто вважати [2;3]:

- забезпечення державних гарантій захисту прав учасників системи краудфандингу;
- створення сприятливих умов для розвитку краудфандингової діяльності;
- зниження кількості перешкод зі сторони центральних і місцевих органів державної влади щодо реєстрування та функціонування краудфандингових платформ, умов здійснення краудінвестингових та краудлендингових проектів;
- існування відповідної нормативно-правової бази, що регулює краудфандингову діяльність;
- наявність відповідних спрощених систем оподаткування для ефективного функціонування усіх типів краудфандингових проектів, що здійснюються на основі фінансової винагороди;
- існування особливих систем оподаткування доходів реципієнтів краудфандингових проектів, що базуються на благодійних засадах та нефінансовій винагороді донорів;
- постійна та суттєва динаміка кількості учасників краудфандингової діяльності, кількості краудфандингових проектів, частки успішно реалізованих краудфандингових кампаній, обсягу фінансових ресурсів залучених за допомогою краудфандингу тощо.

До інструментів державного регулювання краудфандингової діяльності ми пропонуємо включити наступні [4; 5]:

- 1) удосконалення нормативно-правової бази;

- 2) стимулювальна податкова політика та податкові пільги для реалізації краудфандингових проєктів;
- 3) забезпечення механізму розвитку стартапів, інноваційної інфраструктури, бізнес-інкубаторів та акселераторів;
- 4) розроблення та впровадження механізму поширення інформації про краудфандинг (створення Асоціацій, державних офісів тощо);
- 5) створення передумов та регулювання співпраці з міжнародними та українськими краудфандинговими інтернет-платформами;
- 6) забезпечення соціальних гарантій.

З метою розвитку краудфандингової діяльності та підвищення рівня легалізації необхідно розробити та впровадити стимулювальну політику, яка має включати систему заходів та податкових пільг для досягнення позитивного економічного і соціального ефекту від розвитку краудфандингової діяльності. Ми пропонуємо наступні податкові пільги для учасників краудфандингової діяльності:

- нульова ставка оподаткування в період участі в бізнес-інкубаторі чи бізнес акселераторі;
- нульова ставка оподаткування доходів учасників краудфандингового проєкту до певної визначеної суми, наприклад до 1 тис. доларів.

Досвід розвинених країн демонструє, що для економіки важливим є не лише наявність таких підприємств, а й оптимальне співвідношення між великими, середніми та малими підприємствами. Малий бізнес є одним з найбільш динамічніших елементів народного господарства. Він дозволяє зменшити дисбаланс на деяких товарних ринках, скоротити рівень безробіття, створити додаткові робочі місця. Особливо це характерно для країн, які реформували власній економічні системи. Підтримка малого підприємництва державою є дозволяє їм бути більш інноваційними, мати високий професійного досвіду та якісно новий рівень підприємницької діяльності [6].

Однією із головних причин гальмування розвитку малого підприємництва в Україні є обмеженість або повна відсутність матеріальних та фінансових ресурсів, що спричинені в першу чергу воєнними діями.

Таким чином, важливим інструментом державного регулювання краудфандингової діяльності є створення передумов та регулювання співпраці з міжнародними та українськими Інтернет-платформами, тобто узгодження умов співпраці, складання договорів та співпраця з найбільшими Інтернет-платформами України та світу, інтеграція проєктів на різних Інтернет-платформах; інформаційна підтримка авторів краудфандингових проєктів в процесі їх роботи тощо.

Список використаних джерел:

1. Гернего, Ю., 2015. Краудфандинг як інструмент інноваційного розвитку економіки. Антикризисне управління економікою України: нові виклики: III Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція, с. 29-34. URL : http://kneu.edu.ua/userfiles/Faculty_of_Economics_and_Administration/kmdu%20fetau/2015/Conf_KNEU_15-17_12_2015.pdf (дата звернення 15.12.2024).
2. Денисенко, М.П., Державне регулювання краудфандингових інструментів в Європі (на прикладі Іспанії). Економіка: реалії часу. Науковий журнал, 2018. №6 (40), с. 91-96. URL : <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No6/91.pdf> (дата звернення 30.11.2024).
3. Диба, О.М. і Гернего, Ю.О., 2015. Краудфандинг: теорія та можливості використання в Україні. URL : <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/17559?mode=full> (дата звернення 05.12.2024).
4. Дуб, А.Р. та Хлопецька М.-С.Б., 2016. Джерела фінансування стартапів та можливості їх залучення в Україні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 1, с. 87-92. URL : https://www.researchgate.net/publication/308986301_finansuvannya_startapiv_ta_mozlivosti_ih_zalucenna_v_ukraini_sources_for_startups_financing_and_opportunities_for_their_invo_lvment_in_ukraine_dzerela (дата звернення 15.01.2025).
5. Урсакий Ю. А. Роль інноваційних кластерів у промисловості країни. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2021. Вип.1. С. 53-70.
6. Швець Л.М. 2013. Український краудфандинг: принципи успішної реалізації. Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ, 4, с. 243-251. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnuvs_2013_4_32 (дата звернення 25.11.2024).

Лілія Білек,

наук. кер. – Каріна Паламарек,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Ресторанний бізнес є однією із провідних складових сфери послуг, насамперед сфери гостинності. Попри те, що частку української економіки дедалі більше займає сфера послуг, розвиток і стійке зростання ресторанного бізнесу ускладнюється цілим спектром проблем [1].

Сфера послуг є однією із сфер із широкими перспективами економічного та соціального розвитку, а також джерелом валютних надходжень. Дана сфера, яка тільки почала відновлюватись після пандемії COVID-19 знову постраждала від війни 24-го лютого. З перших днів збройної агресії мільйони людей мігрували як всередині країни, так і за кордон. Водночас поступове звільнення нашою армією українських земель вселяло надію на мирне майбутнє. Військовий наступ росії в Україні також несе величезні ризики для індустрії міжнародного туризму, а він є важливою ланкою сфери гостинності [1]. Надзвичайно важливо визначити напрямки стратегічного розвитку та відновлення сфери гостинності, оскільки більшість підприємств цієї галузі фактично припинили роботу, і їх власники повинні розуміти, чого очікувати після закінчення бойових дій, у чому полягає актуальність роботи.

Від початку війни в багатьох містах українські ресторани харчують українських захисників і волонтерів, віддають приміщення під склади гуманітарної допомоги [2]. Зважаючи на це, початок бойових дій став справжнім випробуванням для українського ресторанного бізнесу. Адже у випадку повномасштабної війни український ресторанний бізнес немає ні досвіду, ні вивчення сучасної теорії менеджменту. Проте, таких прикладів у світі чимало, коли країни після масштабних конфліктів швидко оговтувалися і знову приймали гостей, а частка іноземних туристів лише зросла [3].

Ситуація в Грузії є прикладом антикризової стратегії відновлення ресторанного бізнесу після збройного конфлікту. Російсько-грузинський військовий конфлікт 2008 року негативно вплинув на всі галузі економіки Грузії, особливо на сектор подорожей туризму, що негативно вплинуло на розвиток ресторанного бізнесу [3]. До конфлікту лише 2-3% населення світу чули про Грузію. Після завершення військового конфлікту в Грузії відчули шалений сплеск туризму та впізнаваності у світі.

Якщо у 2011 році розмір прямих інвестицій у ресторанному бізнесі оцінювався у розмірі 22,7 млн доларів, то у 2014 році ця цифра виросла до 124,9 млн доларів, що становить 7% від загальної суми інвестицій. Зростання кількості закладів ресторанного господарства допомогло зменшити критичність ще однієї проблеми – безробіття. Так, у періоді з 2009 до 2013 року кількість робочих місць у закладах ресторанного бізнесу зросла в 2,5 рази, що допомогло працевлаштуватися 30285 особам [4].

Слід погодитись із позицією науковців, які стверджують, що після завершення війни Україна матиме можливість розвивати туризм, крім того може з'явитись новий напрям туризму – воєнний туризм (або його ще називають військовий, мілітарний) [5]. Метою такого туризму є відвідання місцевості, пов'язаної з воєнними діями: відвідування історичних місць і музеїв, відвідання різних об'єктів і полігонів, відвідування місць бойових дій, а також ознайомлення туристів з гастрономічною картою України.

Підсумовуючи вищезазначене, вважаємо, що одним із провідних чинників на сьогодні є чинник безпеки, який базуватиметься на захисті відвідувачів, а також формуванні іміджу безпечної держави. Адже загальновідомим є той факт, що індустрія гостинності зростає там, де безпечно для людини та суспільства. На даний момент найкраща програма розвитку нашої країни і ресторанного бізнесу в цілому – це перш за все програма припинення бойових дій на території України.

Розвиток ресторанного бізнесу після війни зміниться у будь-якому випадку. Адже необхідно буде враховувати міжнародні стандарти щодо якісного укриття, змінити підхід до містобудування, а в ресторанах мають з'явитись повноцінні плани евакуації відвідувачів. Саме індустрія гостинності повинна стати локомотивом поствоєнного відновлення економіки України.

Список використаних джерел:

1. Паламарек К. В., Романовська О. Л., Струтинська Л.Т. Кризові явища та їх вплив на функціонування індустрії гостинності // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2022. № 2 (86). С. 20-31. http://chtei-knteu.cv.ua/herald_en/content/download/archive/2022/v2/2.pdf
2. Кифак В., Паламарек К. Питання розвитку готельного бізнесу м. Чернівці в умовах кризових явищ // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. Вип. I (81). С. 148-159.
3. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? Інтернет-видання «Liga.net». 2022. URL: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952> (дата звернення: 05.03.2025).
4. Чорненька Н. В., Євлах В.С. Досвід Грузії для підвищення результативності українського туристичного бізнесу // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні особливості формування і управління інноваційним потенціалом регіонального розвитку туризму та рекреації із залученням молодіжного ресурсу». Тернопіль. 15-17 жовтня 2015 року.
5. Заячковська Г. А., Сікула А. О. Військовий туризм як один з перспективних напрямків післявоєнного розвитку туризму в Україні // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення» (м. Львів, 1-2 червня 2022 р.). Львів: Видавництво ЛТЕУ, 2022. С. 267-269.

Юлія Вінтоник,
 наук. кер. – Каріна Паламарек,
 Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
 м. Чернівці

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ У ГОТЕЛЯХ

Готельна індустрія в останні роки зазнає змін завдяки впровадженню інноваційних цифрових технологій, таких як додатки для гостей, чат-боти, штучний інтелект тощо. Ця цифрова еволюція означає нововведення в способах надання та управління готельними послугами, а також суттєво впливає на зміну в очікуваннях споживачів. Сучасні споживачі очікують зменшення часу на опрацювання запитів, персоналізований підхід та покращення надання готельних послуг. Сучасні підприємства готельного господарства повинні активно використовувати можливості цифрових розробок та інновацій.

Основні види цифрових технологій для обслуговування споживачів наведено на рис. 1.

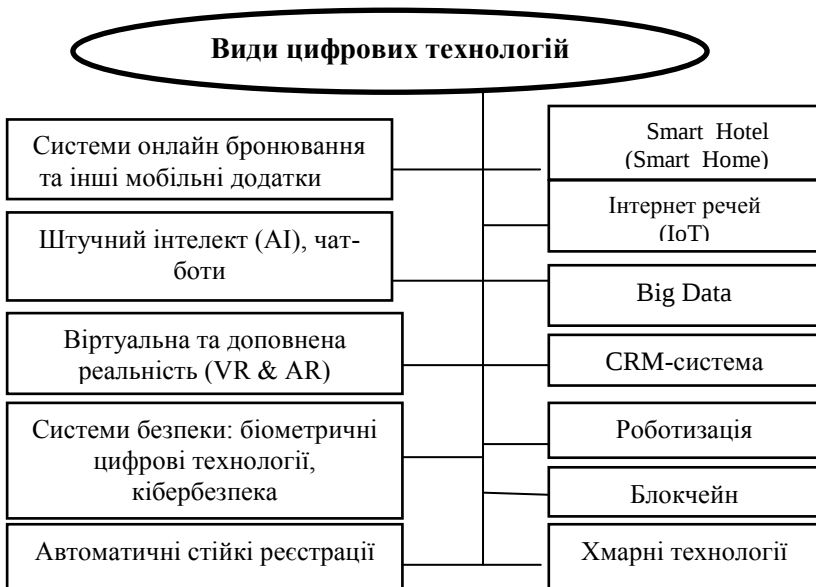


Рис. 1. Види цифрових технологій для обслуговування споживачів

Перевагами впровадження цифрових технологій є: персоналізоване обслуговування гостей, розуміння потреб гостей за допомогою даних отриманих штучним інтелектом, підвищення операційної ефективності та зменшення залежності від людської праці, спрощення технічного обслуговування з підтримкою IoT, оптимізація витрат при впровадженні ресурсозберігаючих технологій, забезпечення безпеки гостей за рахунок використання біометричних систем та цифрових камер. Технологія Smart Home дозволяє автоматично підготувати номер на основі попередніх уподобань гостей.

За прогнозами у 2025 році штучний інтелект буде стимулювати інновації, такі як операції без інтерфейсу користувача, де завдання, які колись вимагали ручного введення, наприклад масова перевірка гостей, можуть бути автоматизовані, оптимізуючи операції та покращуючи досвід гостей. Компанія Marriott International Renaissance Hotels в 2023 році представила віртуальну службу консьєржа для гостей на базі штучного інтелекту RENAI By Renaissance [1]. RENAI аналізує заклади ресторанного господарства, екскурсійні тури, магазини і поєднує з інформацією про гостя готелю, яку збирає з різних відкритих джерел в т.ч. ChatGPT.

Прикладом використання цифрових технологій обслуговування є готель Hilton в якому впровадили надання послуг консьєржа поєднавши штучний інтелект та роботехніку [2]. Робот Connie надає автоматизовану підтримку гостям, може відповісти на понад 10 000 поширених запитань про бронювання, зручності готелю, запити на технічне обслуговування, місцеві визначні пам'ятки, рекомендації щодо ресторанів тощо.

Відомі готельні мережі почали впроваджувати технологію Smart Home для облаштування персоналізованих номерів, щоб запропонувати гостям максимальний контроль над своїм перебуванням [3]. Цей рівень персоналізації стає новим стандартом розкішної гостинності. В готелях Marriott розроблено додаток, який дозволяє гостям налаштувати обраний номер ще до прибуття в готель. Цифрові технології готелю Hilton дозволяють гостям керувати ≈ 100 функціями в номері. Є голосове керування через Amazon Alexa або Google Home. Технологія Smart Home дозволяє виявляти доступність номеру до прибирання завдяки встановленим датчикам.

Однією з інновацій Hilton є використання мобільної реєстрації та цифрових ключів через додаток Hilton Honors, що спрощує весь процес реєстрації. В готелі IXORA встановлено автоматичний кіоск для безконтактної реєстрації гостей та видачі карти-ключа. Також автоматично можна оформити та оплатити виїзд із готелю, редагувати свій пакет бронювання, за потреби змінити номер.

Стратегічні інвестиції готелів у цифрові інновації переосмислили, що означає забезпечувати винятковий досвід клієнтів у сфері гостинності. Готельні мережі продовжують встановлювати планку задоволеності клієнтів, починаючи від мобільних реєстрацій і закінчуючи персоналізованими профілями гостей, підтримкою на основі штучного інтелекту та ініціативами сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Marriott's Renaissance Hotels debuts AI-powered 'virtual concierge' URL: <https://www.hoteldive.com/news/marriott-renaissance-hotels-ai-powered-virtual-concierge/701843/>
2. Key Hospitality Technology Trends to Watch in 2025. URL: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/technology-trends-hospitality-industry>.
3. Паламарек К.В. Використання інформаційного середовища під час вивчення інженерної та комп'ютерної графіки // Матеріали у X Міжнародній науково-практичній конференції «Topical issues, achievements and innovations of fundamental and applied sciences». «09» березня 2021 р. - «12» березня 2021 р. Сертифікат International Science Group.

Дмитро Гладкий,

наук. кер. – Ольга Романовська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ СИСТЕМ САМООБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛІ

Індустрія гостинності – це галузь економіки, що займається наданням послуг з тимчасового проживання, харчування та організації дозвілля для мандрівників. Завдяки спеціалізованим підприємствам вона об'єднує всі суміжні сектори економіки, орієнтовані на надання послуг, зокрема готелі, ресторани, туристичні агентства, національні парки та парки відпочинку. Розвиток якісного обслуговування та культури сервісу є ключовим завданням цієї сфери. Основу індустрії гостинності становить готельний бізнес, який відіграє провідну роль у створенні туристичної інфраструктури. Розвиток готельного сектору безпосередньо пов'язаний із зростанням туризму, а також зі зміцненням трудових відносин і міжрегіональних зв'язків [1].

Розвиток готельного сектору України тісно пов'язаний із зростанням туризму, зміцненням соціально-економічних зв'язків і трудових відносин у певному регіоні.

Досвід інших країн демонструє, що розвиток готельної індустрії приносить численні переваги: окрім якісного обслуговування населення, він сприяє створенню нових робочих місць і стимулює економічне зростання. Використання інноваційних технологій з кожним роком частіше стають ключовим елементом сучасної економіки як України, так і

світових країн, адже їхня значущість обумовлена стрімкою глобалізацією ринку, скороченням життєвого циклу продукції, а також необхідністю вдосконалення якості товарів і послуг.

Якість готельних послуг залежить від стану матеріально-технічної бази та рівня кваліфікації персоналу, який ці послуги надає. На якість впливають, як зовнішні, так і внутрішні чинники. До зовнішніх належать структура готельного сектора, територіальне розташування готельних підприємств та державна політика у сфері туризму. Внутрішні чинники включають кадрову політику, а також стан матеріальної й технологічної інфраструктури готелю [2].

Однією з актуальних тенденцій у розвитку індустрії гостинності є посилення спеціалізації готельних закладів. Сьогодні поряд із готелями, що пропонують повний спектр послуг, активно розвиваються різні типи розміщення, орієнтовані на задоволення потреб окремих категорій клієнтів. Це можуть бути молодь, сім'ї з дітьми, учасники ділових заходів, бізнесмени, туристи, які шукають оздоровлення, або автомобілісти. Оскільки сучасний мандрівник стає більш вибагливим і не задовольняється стандартними послугами, готелі впроваджують нові рішення та підходи для взаємодії з гостями [3].

У межах нашого дослідження об'єктом було обрано готель «Rivoli City Club» – це один із найкращих готелів м. Чернівці та області, який розташований по вул. Незалежності 2, с. Чагор, Чернівецької області. Готель має 26 номерів, що розташовані на чотирьох поверхах готелю.

Готельний комплекс оформлений у сучасному стилі, має привабливий зовнішній вигляд та доглянуту озеленену територію. Родзинкою закладу є широкі сходи при вході, які слугують чудовою локацією для креативних фотографій і є впізнаваним елементом готелю. Готель розташований в межах 2 км від аеропорту «Чернівці», 2,5 км від торговельного центру «Depot», 3,9 км до парку «Жовтневий», 5,4 км до центральної частини міста, де можна відвідати безліч пам'яток культури, якими славиться місто Чернівці.

Інновації в готельній сфері сприяють спрощенню та автоматизації всіх етапів обслуговування – від бронювання і заселення до фінального розрахунку, а також оптимізації основних бізнес-процесів, пов'язаних із управлінням діяльністю підприємства. Для готелів ключовим завданням є забезпечення послуг найвищої якості, що безпосередньо залежить від ефективної організації процесів надання як основних, так і додаткових послуг [4].

Останнім часом у світі набуває популярності тренд самообслуговування. Автоматизовані термінали для самостійної реєстрації та купівлі послуг активно використовуються в аеропортах і на залізничних вокза-

лах. У готелях подібні системи дозволяють гостям самостійно здійснювати реєстрацію заїзду й виїзду, а також замовляти та оплачувати додаткові послуги у будь-який зручний час.

Термінали самообслуговування для реєстрації заїзду та від'їзду — це автоматизовані пристрої або сенсорні панелі, що працюють як альтернатива традиційній стійці реєстрації. Вони прості у використанні та налаштуванні, пропонуючи широкий спектр функцій.

Використання таких терміналів зменшує навантаження на персонал, скорочує час очікування гостей і забезпечує позитивний досвід відвідувачів. Це значно підвищує рівень задоволеності клієнтів і сприяє формуванню лояльності до закладу.

Платіжний термінал «Self Cach Register» – це сучасне технологічне рішення для бізнесу, що дозволяє автоматизувати процеси товарів та послуг, повністю замінюючи касира 24/7. Платіжний термінал «Self Cach Register» та його модифікації дозволяють клієнтам самостійно сплачувати послуги та товари.

Поряд із платіжним терміналом для самообслуговування в готелі «Rivoli City Club» планується вдосконалити програмну систему забезпечення, використовуючи сучасну систему – PMS-система SERVIO HMS, яка може виконувати наступні функції:

- автоматизація всього процесу обслуговування клієнта – від бронювання до розрахунку і виселення;
- система управління взаємовідносинами з клієнтами: ведення програми лояльності, відправка email, Viber, смс-повідомлень;
- детальна карта гостя із зазначенням його переваг і будь-який інший додаткової інформації (наприклад, позначка VIP-клієнт або внесення до чорного списку);
- розширений пошук для зручності управління клієнтською базою;
- формування завдань покоївкам (вручну і автоматичне згідно зазначених вимог);
- швидка робота з групами гостей (поселення, розподіл за номерами, виселення);
- настройка різних типів оплат можливість швидкої зміни тарифів завдяки гнучкій установці сезонів, спеціальних прейскурантів;
- можливість комбінованого закриття рахунку;
- квотування;
- автоматизація маркетингових активностей;
- управління номерним фондом;
- резервування послуг через сайт готелю (при використанні модуля SERVIO Reservation);
- формування звітів за різними параметрами – більше 90 звітів у системі;
- запис всіх подій в системі для кращого контролю персоналу;

- може бути запущена віддалено з браузера будь-якого пристрою, підключеного до інтернет завдяки web-інтерфейсу.

Переваги системи:

- завдяки оптимальному розподілу завантаження виключається нерівномірний знос номерного фонду;
- ефективність системи управління готельним підприємством за рахунок віддаленого доступу;
- система підказок полегшує використання системи і зменшує кількість можливих помилок;
- захист від критично небезпечних дій виключає «людський фактор»;
- інтеграція з іншими системами забезпечує комплексність автоматизації, єдину систему розрахунків і звітів.

На основі вищенаведеної інформації робимо висновок, що зміна вподобань клієнтів щодо використання інновацій в закладах готельного господарства, з кожним роком збільшується, що підтверджено багатьма науковими дослідженнями. Близько третини подорожуючих віддають перевагу самообслуговуванню на відміну від традиційної взаємодії з персоналом. Даний процес дозволяє значно заощадити час на обслуговуванні клієнтів і дає більше свободи в процесі планування свого відпочинку, усуваючи мовні бар'єри, особливо для іноземців, а також дає можливість самостійно обирати клієнту ту чи іншу послугу.

Список використаних джерел:

1. Про туризм : Закон України (із змінами на основі Закону № 2468-VI від 08.07.2010).
2. The official site of World Tourism Organization. URL: <http://www.unwto.org>. (дата звернення: 21.12.2024).
3. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес : теорія та практика : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
4. Ковешніков В. С., Мальська М. П., Роглев Х. Й. Організація готельно-ресторанної справи : навчальний посібник. К. : Кондор, 2015. 752 с.

Анастасія Заболотна,

наук. кер. – Тетяна Брикова,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

СЕРВІСНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЮ

Сучасні підприємства готельного господарства потребують інновацій для створення конкурентоспроможного закладу. Готельний бізнес, орієнтований на надання широкого спектру основних і додаткових послуг, залежить від якості взаємодії персоналу з гостями.

Важливу роль у формуванні позитивного досвіду гостей, що безпосередньо впливає на репутацію закладу, отримання прибутку відіграє сервісна компетентність персоналу та високі стандарти обслуговування споживачів. Важливо розуміти, які основні аспекти ведуть до задоволеності гостей готелю. Провівши аналіз відгуків гостей, визначено фактори, які впливають на вибір готелю і сервісна компетентність персоналу має дуже важливе значення (табл. 1).

Таблиця 1

Факторний аналіз вибору готелю споживачами

<i>Фактор</i>	<i>Характеристика</i>
Матеріально-технічний	Наявність сучасного обладнання, характеристика номерного фонду, додаткові послуги (розважальні, оздоровчі тощо), безпечність (пожежна сигналізація, системи охорони)
Емпатія персоналу	Індивідуальний підхід до гостя. Персонал розуміє потреби своїх клієнтів і дбає про їх інтереси
Надійність та здатність вирішувати проблеми в короткі терміни	Персонал готелю надійний у вирішенні проблем обслуговування клієнтів. Готель інформує клієнтів про виконання послуг. Персонал швидко приймає рішення щодо вирішення питання навіть в невизначених ситуаціях. Гнучкість і лояльність при зміні ситуації
Комунікабельність персоналу	Уміння спілкуватись з різними гостями, налагоджувати контакти, ерудованість. Персонал готелю незмінно ввічливий і доброзичливий.
Професіоналізм	Персонал володіє професійними знаннями і вміннями для виконання своїх обов'язків

Ключовими аспектами сервісної компетентності персоналу готелю є знання стандартів готельного обслуговування, орієнтація на гостя, вміння розуміти потреби гостей і перевершувати їх очікування, швидке реагування на запити гостей і вміння адаптуватись до різних ситуацій. Важливими є такі показники як швидкість і точність, здатність одночасно обслуговувати декількох гостей або вирішувати декілька завдань, вміти планувати виконання робочих завдань, дотримуватись внутрішніх процедур.

Стандартом у готельному бізнесі є сервісна компетентність персоналу у готелях Ritz-Carlton [2]. Ritz Carlton сформулював 12 цінностей обслуговування, консолідуючи ставлення своїх співробітників (рис. 1). Вони орієнтовані на те, щоб виконувати професійно свою роботу, а також цінувати матрицю ролей, які ведуть до корпоративного успіху, і, перш за все, бути налаштованими на потреби гостей.

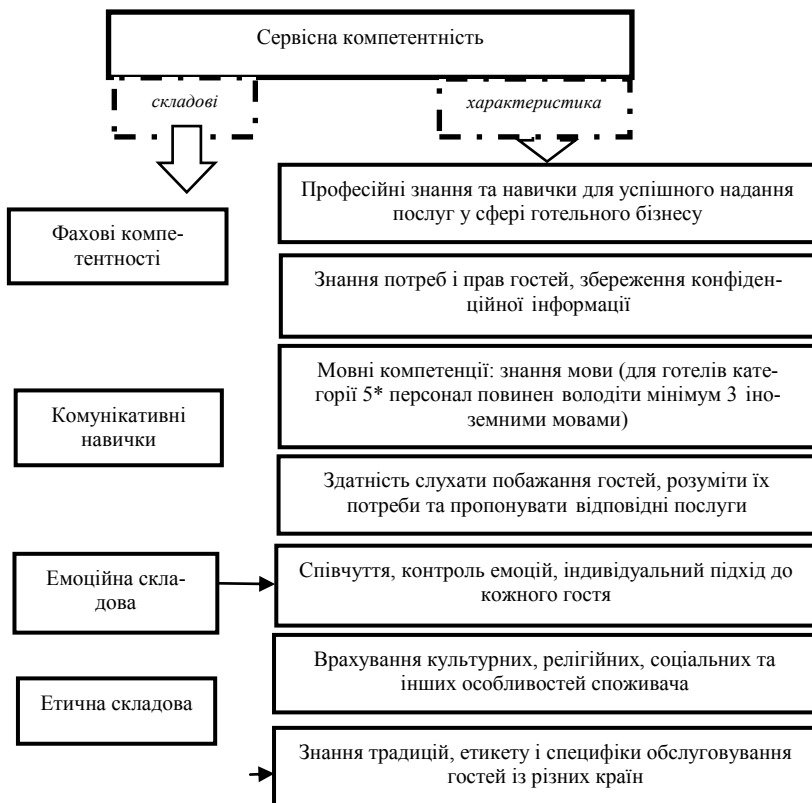


Рис. 1. Основні складові сервісної компетентності персоналу готелю

Показником сервісної компетентності персоналу високого рівня є кількість гостей, які повертаються до готелю після попереднього перебування і стають постійними клієнтами. Високий рівень сервісної компетентності персоналу – це не лише перевага, а й необхідність для збереження позицій на ринку у сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Значення професійної компетентності персоналу в умовах конкуренції URL: <http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/52/269>
2. Ritz-Carlton's Legendary Service URL: <https://www.linkedin.com/pulse/ritz-carltons-legendary-service-ed-rehkopf/>

Владислава Нефьодова,

наук. кер. – Інна Данилюк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЄКТУВАННЯ СЕРВІСНИХ ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ

Сервіс у готельному бізнесі – це процес створення, реалізації та розвитку «фірмових» послуг. Тобто, основною метою сервісу є безпосередньо є формування та майбутній розвиток у споживача позитивних асоціацій, пов'язаних з конкретною торговою маркою, в нашому випадку – готельно-ресторанний комплекс.

Проектування сервісних процесів у сфері готельно-ресторанного бізнесу – це важливий етап, що визначає якість обслуговування, задоволеність гостей та ефективність роботи бізнесу. Основні етапи проектування сервісних процесів описані у таблиці 1.

Таблиця 1

Основні етапи проектування сервісних процесів

<i>Етапи</i>	<i>Суть етапів</i>
Аналіз цільової аудиторії	- визначення потреб, очікувань та звичок гостей; - розуміння культурних особливостей і трендів споживання.
Визначення стандартів обслуговування	- розробка стандартів, які відповідають типу закладу (готель, ресторан чи комплекс); - встановлення норм щодо часу обслуговування, якості страв, чистоти тощо.
Проектування клієнтського шляху	- аналіз усіх точок взаємодії гостя із закладом (від бронювання до від'їзду чи завершення обіду); - створення карти шляху клієнта для виявлення критичних точок і зон покращення.
Автоматизація процесів	- використання сучасних технологій, таких як CRM-системи, системи бронювання, мобільні додатки; - інтеграція касових апаратів, систем управління замовленнями та аналітичних інструментів.
Навчання персоналу	- підготовка співробітників відповідно до встановлених стандартів; - проведення тренінгів щодо сервісу, комунікації, управління конфліктами.
Розробка меню та додаткових послуг	- створення концептуального меню, яке відповідає очікуванням клієнтів; - додаткові послуги, такі як кейтеринг, SPA, івенти.
Контроль якості	- регулярне проведення перевірок якості обслуговування; - використання системи зворотного зв'язку від гостей для внесення покращень.
Оцінка результатів та оптимізація	- аналіз фінансових показників і рівня задоволеності клієнтів; - постійне вдосконалення процесів.

Для проектування сервісних процесів важливо обрати необхідні інструменти, які полегшують сам процес та оптимізують ресурси. Людські ресурси (персонал має бути належним чином навчений і мотивований), матеріальні ресурси (обладнання, інфраструктура, інвентар мають відповідати сучасним стандартам), інформаційні ресурси (використання автоматизованих систем управління, CRM-систем). Нами обрано інструменти та графічно зображено на рисунку 1.

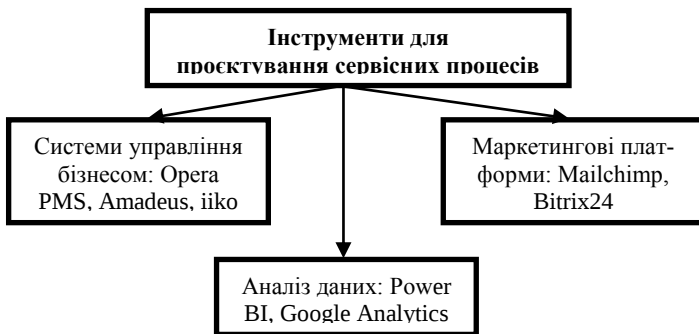


Рис. 1. Інструменти для проектування сервісних процесів

Ефективно спроектовані процеси підвищують рівень лояльності гостей, сприяють збільшенню доходів і допомагають створити конкурентну перевагу на ринку. Проектування сервісних процесів розглядається як комплексна діяльність, що охоплює всі етапи взаємодії гостя із закладом та має ключові характеристики:

- інтегрованість: усі елементи процесу (бронювання, реєстрація, харчування, додаткові послуги) мають бути взаємопов'язаними.
- послідовність: сервіси надаються логічно та без затримок.
- гнучкість: можливість адаптації до змінних умов ринку і потреб клієнтів.

Центральним елементом теорії є задоволення потреб і перевищення очікувань гостей. Це включає розуміння потреб гостей (наприклад, бізнес-подорожі, сімейний відпочинок), створення унікального клієнтського досвіду (емоційна складова обслуговування), використання інструментів зворотного зв'язку для постійного вдосконалення.

Отже, проектування сервісних процесів у готельно-ресторанному бізнесі базується на застосуванні системного підходу, врахуванні стандартів гостинності та орієнтації на гостей.

Список використаних джерел:

1. Лінтур І.В. Інноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу. URL : <http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/>
2. Як українські готелі працюють під час війни. URL: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelnij-biznes-ukraini-obvalivsya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033>

Тетяна Бельмега,
наук. кер. – Валентина Чичун,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СУЧАСНА ПОВЕДІНКА КЕРІВНИКА НА ПІДПРИЄМСТВІ В СКЛАДНИХ УМОВАХ

Професійний керівник оперативно візьме на себе всі функції, що виникають в управлінській діяльності. Тому сучасне суспільство потребує професійних керівників. Особистість керівника має особливе значення для керівництва, адже саме від його індивідуально-психологічних особливостей залежить, як він вирішуватиме поставлені завдання, чи стане відповідальним, ініціативним і самостійним працівником, чи зможе вийти зі складних і нестандартних ситуацій, чи докладе максимум зусиль для досягнення успіху, чи зможе залучити й організувати інших людей до спільної роботи на благо громади.

Основними вимогами до навичок керівника є трансформовані знання, що виражаються у виконанні конкретних управлінських дій: правильно планувати роботу, аналізувати ситуації, організовувати наради, віддавати розпорядження тощо. Знання сучасного менеджменту необхідні керівнику для оцінки власного підходу до підлеглих. Лідери, які не можуть вивчити власні методи управління, не можуть їх чітко пояснити. Як правило, ці менеджери не прагнуть давати зворотній зв'язок, не вміють залучати підлеглих і відчують труднощі з наданням завдань і інструкцій.

Керівники, які не до кінця розуміють мотивацію співробітників, мають застарілі стилі управління, які не відповідають умовам і діяльності бізнесу, будуть обмежені через нечітке розуміння природи управлінської роботи на поточному етапі. Лідерські навички демонструються сильними особистими цінностями та чіткими особистими цілями; самоменеджмент; здатність навчати та розвивати підлеглих, формувати ефективні робочі групи. У робочих колективах з дружньою та відкритою атмосферою більшість працівників задоволені своєю роботою. Якби це було не так, то таких людей було б значно менше. При цьому важливо пам'ятати, що наслідки ділових відносин у групі не обмежуються виробничою діяльністю. Важко говорити про гуманність, демократію та соціальну справедливість, якщо кожен день у своїй роботі стикаєшся з порушеннями цих прав. Навпаки, можна переконатися в їх існуванні, якщо щоденна практика переконує людей в їх наявності та органічному зв'язку з життям трудового колективу [1; 2].

У процесі управління людськими ресурсами менеджери повинні вміти виявляти та вирішувати конфлікти. Будь-який лідер, який намагається уникнути або приховати конфлікт, рано чи пізно потрапляє в глухий кут. Здорова організація буде розумно розпізнавати конфлікти та використовувати їх для покращення організації.

Сучасний керівник повинен вміти вміло організувати роботу свого колективу, при цьому використовувати принципи менеджменту, як класичні правила для роботи колективу [3, с. 200-205]. Інноваційність менеджменту буде проявлятися в роботі керівника через різні механізми та правила, які керівник може взяти з основних принципів менеджменту. Влада лідера сьогодні базується не на традиційній позиції боса, а насамперед на самому лідері, як людині з усіма його якостями. Вона зростає в міру того, як керівник стає компетентним у роботі своїх підлеглих.

Проте керівники не повинні без потреби втручатися в роботу підлеглих, оскільки це може призвести до необґрунтованої залежності співробітників від свого начальника. По суті, робота менеджера полягає в тому, щоб керувати діями людей для досягнення конкретних результатів. Робота менеджером з персоналу вимагає від менеджерів розуміння самих себе, своїх навичок і здібностей.

Він повинен розуміти своїх підлеглих, їхні інтереси в роботі і в житті в цілому. Чим краще керівник розуміє своїх підлеглих, тим вище ймовірність успіху. Завдання менеджера полягає в тому, щоб впливати на інших окремо чи групами. У наш час все більшої популярності набуває командний менеджмент, який передбачає бажання та ввічливості менеджера діяти як член команди. Управління командою є більш складною справою, ніж управління окремою людиною. Тому сучасний менеджер повинен насамперед розвивати в собі якості лідера команди [1, с.156-157].

Розумні особисті цінності та цілі вимагають від керівників приймати щоденні рішення на основі особистих цінностей і принципів. Якщо особисті цінності незрозумілі, керівнику не вистачає міцної основи для суджень, які можуть сприйматися іншими як необґрунтовані. Сучасна концепція успішного менеджменту зосереджується на таких цінностях, як ефективність, реалізація потенціалу співробітників і посилення волі до інновацій.

Керівники, чиї основні принципи незрозумілі, відхиляються від них або покладаються на вчорашні цінності, не можуть ефективно керувати. Вони впливають на хід свого професійного та особистого життя, обираючи низку альтернатив. У той же час він може бути не в змозі поставити собі цілі або прагнути до цілей, які є недосяжними або небажаними і несумісними із загальними цілями організації. Як правило, такий менеджер нелегко досягає успіху і не вміє об'єктивно оцінювати успіхи інших.

Список використаних джерел:

1. Рудінська О. В., Яроміч С. А., Молоткова І. О. Менеджмент. Теорія менеджменту. Організаційна поведінка. Корпоративний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Ельга Ніка-Центр, 2016. 335 с.
2. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.
3. Valentyna Chychun, Oleksandr Kunitsyn, Oksana Motuzenko, Mykola Serbov, Oleksandr Shashyn. Theoretical and methodological principles of management: an innovative approach. AD ALTA: Journal Of Interdisciplinary Research (12/02-XXXI.) P.200-205.

Назар Гаврилюк,
наук. кер. – Валентина Чичун,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах воєнного стану, постійних обстрілів становлення і розвиток ринкових умов господарювання призводять до зміни положення і ролі підприємств у системі економічних відносин. Від результатів діяльності кожного окремого підприємства починає залежати процес суспільного виробництва в цілому та успіхи в соціально-економічному розвитку країни в умовах війни. Такі перетворення певним чином впливають на організаційну структуру підприємства та форми взаємодії учасників відтворювального процесу, вони набувають нового вигляду. Таким чином, наявність в економіці різних галузей і видів діяльності з різними формами власності ставить перед підприємствами зовсім інші завдання, ніж раніше, і тягне за собою зміни умов взаємодії різних підприємств. Це потребує вирішення нових завдань організаційного управління на всіх рівнях економіки, і в першу чергу на базовому рівні – рівні підприємства.

Економічна освіта та розвиток вимагає здобуття знань та практичних навичок керівником при використанні моделей змін. Нинішній етап управління бізнесом зосереджується на зміцненні процесу розвитку між підприємствами в Україні. Однак, майже повна відсутність наукового розвитку, спрямованої на вирішення проблем в цьому розрізі питань щодо управління розвитком керівником, демонструє ефективне керування економічним розвитком на основі кумулятивного досвіду, сучасних державних та стратегічних цілей [1, с. 236-239].

Крім того, для ключових показників економічного розвитку підприємств, діагностичних методів та вибору ефективних засобів для обробки діяльності економічних одиниць для забезпечення зміцнення економічного розвитку. Існуючі методи оцінки ефективності розвитку підприємств сфери гостинності не зосереджені на процесі управління цим

складним явищем багатосистемних систем, а служать лише обладнанням для своєчасних рішень рівня ефективності [2, с.166-167]. Ефективність підприємства значною мірою залежить від управління його діяльністю. В багатьох випадках підвищення ефективності підприємства є наслідком удосконалення управління ним. До основних методів управління відносяться економічні та організаційні. Професійно вміле застосування економічних та організаційних методів управління здебільшого забезпечить достатньо ефективне господарювання підприємства. Але в сучасних умовах посилення конкуренції запорукою успішності може бути лише безперервне зростання ефективності діяльності, що, в свою чергу, вимагає безперервного вдосконалення управління підприємством [3, с. 244-257]. Узагальнення існуючих ідей щодо природи розвитку підприємств та використання основних принципів підходів до процесів. Це може уточнити традиційне визначення. Розвиток компанії - це тривалий динамічний процес якісних та кількісних змін у діяльності компанії, можливості зміни та різної якості забезпечують перехід. За рахунок компетентного управління, переконайтеся, що необхідні вектори розвитку компанії можливі.

Список використаних джерел:

1. Чичун В. Особливості праці менеджера-керівника у сфері гостинності. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект: матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці: Технодрук, 2022. – С. 236-239. – 352 с.
2. Чичун В. Значення інноваційного розвитку для підприємства. Сучасні тенденції економічного зростання: стратегії, напрями та пріоритети: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 14 грудня 2019 року). Східноукраїнський інститут економіки та управління. Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2019. Ч. II. С.166-167.
3. Valentina Chychun, Natalia Chaplynska, Oksana Shpatakova, Alla Pankova, Volodymyr Saienko Effective Management in the Remote Work Environment. Journal of System and Management Sciences Vol. 13 (2023) No. 3, pp. 244-257 DOI:10.33168/JSMS.2023.0317 <http://www.aasmr.org/jsms/Vol13/No.3/Vol.13.3.17.pdf>.

Іван Житар,
наук. кер. – Валерія Пенюк,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Залучення та збереження висококваліфікованих фахівців є одним із пріоритетних завдань керівництва будь-якої компанії, оскільки саме кадровий склад визначає її стабільність і продуктивність. Фінансова стійкість підприємства та його розвиток у конкурентному середовищі неможливі без ретельного підбору персоналу. При цьому важливе значення має не тільки пошук нових співробітників, а й виявлення перспективних фахівців серед уже працюючого колективу.

Згідно з Тлумачним словником української мови, забезпечення – це створення матеріальних умов, що сприяють стабільності певного процесу [1]. Кадрове забезпечення – це комплекс заходів, спрямованих на пошук, оцінку та налагодження ефективної взаємодії з трудовими ресурсами як усередині компанії для кар'єрного зростання, так і поза її межами для залучення нових працівників на постійній чи тимчасовій основі.

Останній час фахівці з управління персоналом постали перед проблемами, адже пандемія чи військовий стан змусили вдаватись до нових методів управління персоналом [2]. Тактика управління персоналом в умовах загроз характеризувалась особливим чином для збереження існуючого кадрового забезпечення і зменшення плинності кадрів.

Попри те, що для керівництва головним завданням бізнесу було і є отримання прибутку, сучасні концепції управління персоналом приділяють увагу не лише матеріальним, а й соціальним потребам працівників.

Основними принципами кадрового забезпечення підприємства є:

1. Добір персоналу з урахуванням професійних та особистісних якостей.
2. Наступність – поєднання досвідчених і молодих фахівців у колективі.
3. Кар'єрне зростання – просування співробітників відповідно до об'єктивних критеріїв оцінки їхньої роботи.
4. Конкурентність – стимулювання здорової конкуренції за керівні посади.
5. Баланс довіри та контролю – делегування повноважень із паралельним контролем виконання завдань.
6. Відповідність посаді – доручення завдань відповідно до здібностей працівника.
7. Автоматичне заміщення відсутніх співробітників згідно зі службовими інструкціями.
8. Постійне навчання і розвиток – підвищення кваліфікації працівників.
9. Правова захищеність – ухвалення кадрових рішень відповідно до чинного законодавства.

Ефективне кадрове забезпечення передбачає системний підхід, що охоплює всі етапи роботи з персоналом: підбір, розподіл посад, професійний розвиток, оцінку та працевлаштування. Управління кадрами взаємопов'язане з іншими напрямками діяльності компанії, такими як фінансове планування, інновації, стратегічний розвиток, виробництво та збуту.

Отже, формування кадрового забезпечення є ключовим фактором ефективності діяльності підприємства, оскільки саме персонал визначає рівень продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності компанії. Його значення проявляється у таких аспектах: професіоналізм і компетентність, мотивація і залученість, адаптивність до змін, корпоративна культура, фінансова стабільність.

Список використаних джерел:

1. Глумачний словник. URL:
<https://slovnyk.ua/index.php?swrd=%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F>
2. Пенюк В.О. Особливості HR-менеджменту в умовах пандемії. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2020. Вип. IV(80). С. 138–151.

Олександра Ілюк,
наук. кер. – Валентина Чичун,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В РОБОТІ ПІДПРИЄМСТВА

Дослідження управління медіа, обґрунтування та реальність забезпечують збір дій щодо правил та розвитку зовнішніх відносин та відносин з організацією з управлінням навколишнім середовищем та відносинами та внутрішньою структурою внутрішньої структури організації. У цьому випадку він відрізняється від управління системою, що діє як складний метод управління процесами управління організацією, всі процедури прийняття рішень, а також контроль. Інші аспекти економічного та фінансового менеджменту, звітності, виробництва, інновацій, логістики ресурсів, потенціал людини тощо. Виконувати свої обов'язки, підтримувати управління комунікацією та використовувати його результати одночасно.

Можна сказати, що управління системою та його спеціалізовані сфери представляють повну систему управління з різними рівнями управління, а саме вплив управління, методи, інструменти, завдання. Отже, управління комунікаціями або управління комунікацією здійснюється у двох підсистемах. Ми керуємо зовнішньою комунікацією організації, коригується, раціоналізуємо та розробляємо зовнішні стосунки та відносини організації. Другий відповідає функціям управління, пов'язаними з внутрішніми відносинами, працюючи з внутрішніми відносинами між структурними підрозділами та підрозділами управління людськими ресурсами.

Успіх стратегії управління комунікаціями у зовнішньому середовищі залежить від організаційного потенціалу. Зазвичай він включає загальні можливості управління, такі як рівень та розвідка вищих керівників, структура права на експлуатацію організації та власність майна, метод управління з міністерством. У будь-якій структурі організації існує зовнішнє функціональне управління (контроль, правила, підтримка). У

мінімальному випадку це є частиною відповідальності конкретного, оптимального експерта - спеціалізованої організаційної структури [1, с.111-112].

З іншого боку, система динамічного управління організацією є вимушлістю, що не є менеджером. Адміністрація в ефективній системі управління не повинна бути зведена до примітивної делегації повноважень та правил прокурора. Важливим аспектом управління є також єдиний інформаційний простір (інформаційна мережа), з одного боку, з одного боку, стимулююча інформація, мережеві та екологічні інформаційні формули та інші інформаційні канали, аналіз аналізу та управління внутрішнім комунікацією.

Ефективність використання комунікаційних технологій та інструментів полягає в тому, щоб отримати кінцевий результат ефективності операцій економічної системи. У всіх випадках всі функції спілкування повинні досягти рівня єдності, який організація «говорить голосом». Це може бути ще одним корисним аргументом для інтегрованої комунікації як основи для управління комунікаціями. Крім того, зв'язки з громадськістю, засоби масової інформації та інші комунікаційні технології та інструменти [2, с.98-100].

На нашу думку, на наш погляд, повинен враховувати інформацію та повідомлення компанії в контексті вивчення медіа -менеджера в аспектах: керування та рейтинг; основні сфери суспільства (адвокати, економіка, суспільство, духовність); види управління функціональною галуззю; рівні децентралізованого управління та управління; місце управління часом.

Витрачаючи час та наслідки впровадження впливу управління, необхідно згадати про управління комунікаційною стратегією, щоб реалізувати довгострокові плани розвитку суспільства та країни, організації. Крім того, згадати про управління операційною комунікацією, пов'язане з врегулюванням поточних випадків - хоча в глобальній стратегії. Для розрізнення технічного управління ЗМІ безпосередньо забезпечуйте управління ресурсами, потоком та інструментами, необхідними для виконання завдань. Роль управління комунікаціями, перш за все, у підтримці інформації про всі типи та форми управління [3, с. 244-257].

Оскільки основним ресурсом управління є інформація та технологія –це спілкування. Без цього процес управління просто неможливий. Управління комунікаціями – це явище розуміння в нашій країні. Управління діловими комунікаціями відбувається у багатьох випадках природним шляхом і надихається.

Українські компанії не повністю використовувались добрими та ефективними постачальниками комунікацій. Багато гравців ринку не тільки усвідомлюють ефективне спілкування на всіх рівнях – з споживачами, з постачальником, з їхнім персоналом - це торговий ресурс, як фінанси чи час.

Важливість управління сферою спілкування компанії, обміну інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю у процесі навчання та розвитку економічних систем сприяла типу управління. Ви можете вивчити позицію та роль управління комунікацією в системі управління як наукової галузі.

Список використаних джерел:

1. Вдовічен А. А., Чичун В. А. Менеджмент : навчальний посібник у схемах, питаннях та відповідях. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2018. 263 с.
2. Козирева О. В., Глєбова Н. В., Ковальова В. І. Навчальний посібник з дисципліни «Офісний менеджмент» : для здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент». Харків : Видавництво Іванченка, 2021. 274 с.
3. Valentina Chychun, Natalia Chaplynska, Oksana Shpatakova, Alla Pankova, Volodymyr Saienko Effective Management in the Remote Work Environment. Journal of System and Management Sciences Vol. 13 (2023) No. 3, pp. 244-257 DOI:10.33168/JSMS.2023.0317 URL: <http://www.aasmr.org/jsms/Vol13/No.3/Vol.13.3.17.pdf>.

Артур Котов,

наук. кер. – Хитрова Ольга,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

На сучасному етапі підприємства різних видів економічної діяльності функціонують у надзвичайно динамічних, нестабільних та непередбачуваних умовах, які передбачають наявність значного переліку економічних, ресурсних, комерційних, фінансових, інвестиційних, ринкових ризиків та інших, загострення конкуренції, посилення процеси глобалізації, поява кардинально нових тенденцій розвитку економічних систем тощо. Така ситуація вимагає від суб'єктів господарювання політики активного реагування, передбачення динамічних змін, ефективного прогнозування умов діяльності, грамотної протидії непередбаченим обставинам негативного впливу, запобігання кризовим явищам тощо. Тобто це формування стійких та ефективних систем стрес-менеджменту, здатних долати негативні події, фактори, явища, стани та відхилення в діяльності підприємств. Стрес-менеджмент у системі управління суб'єктом господарювання є її невід'ємною частиною, оскільки спрямований насамперед на подолання

екстремальних, критичних і небажаних відхилень від очікуваних параметрів розвитку та ефективне управління ними. За своєю структурою він охоплює антикризове, адаптивне, реактивне, рефлексивне та випереджувальне управління, інструменти якого в сукупності створюють передумови для максимально ефективної боротьби зі стресовими факторами та подолання стресових ситуацій на підприємстві, в його підрозділах і серед працівників.

За даними американського журналу «Бізнес», біля 20 % витрат і втрат від плинності кадрів, опору серйозним змінам, прогулів і падіння продуктивності праці зумовлені професійними стресами й неврозами. Щорічно економіці США вони завдають збиток у 500 млн доларів [1]. Проблема професійного стресу настільки велика, що вже низка країн світу на законодавчому рівні намагаються врегульовувати цю проблему. Наприклад, все частіше американські компанії стикаються з вимогами про виплату компенсацій за «професійний стрес» і досить часто їх виплачують, а у Швеції ще з 1991 року діє закон про «Виробниче середовище», який за рахунок удосконалення організації праці, покращення соціально-психологічного клімату в колективі, ставить завдання зменшення стресу в компанії. Згідно з опитуванням порталу TalentSmart, 90% успішних людей можуть керувати собою в стресових ситуаціях, щоб зберегти спокій і вирішити складне питання. Психологічна стабільність керівників, співробітників, а також їхня здатність швидко відновлюватися після стресових станів, важливі для будь-якого бізнесу, тому не дивно, що сьогодні організації витрачають чималі кошти на дослідження психологічних проблем в колективі, вияв стрес-факторів, діагностику рівня стресу, розробку підходів до їх мінімізації або ліквідації. Подолати негативні наслідки стресу та підвищити продуктивність праці в організації можливо за рахунок системного управління стресами (стрес-менеджменту) – процесу цілеспрямованого впливу на працівників організації з метою здобуття навиків адаптації до стресової ситуації, усунення чи зменшення джерел стресу й оволодіння методами нейтралізації стресових станів [2].

Існує велика кількість підходів до виділення видів менеджменту в організації. О. Кузьмін, М. Гончар [3], відносять стрес-менеджмент до видів менеджменту в рамках класифікаційної ознаки – за реагуванням на відхилення, до якої ще включають гармонійний менеджмент та ризик-менеджмент. Як зазначають вітчизняні науковці О. Кузьмін, М. Гончар [4], стрес-менеджмент – це система управління підприємством, націлена на подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування підприємства. Виникнення професійного стресу не

зумовлюється однозначно у взаємозв'язку особистості й умов праці, – навіть хороша їх відповідність не гарантує стійкості до стресу, тому що є безліч інших факторів, що детермінують цей процес, та до того ж і умови роботи й деякі характеристики особистості досить мінливі, що порушує вихідну їх відповідність [5].

Пропозиції щодо активної роботи зі стресом: активна робота зі стресом. Типові стратегії. Як реагує наша тривожна кнопка; формула результату та аналіз кореневих причин для визначення точок впливу на стресор; інструменти активного впливу на стресори з урахуванням конкретної ситуації; адаптаційні механізми та інструменти для себе та команди.

Отже, ефективне управління стресом дозволить людині, в тому числі працівнику або керівнику: збільшити саморегуляцію, самооцінку та самоактуалізацію; зменшити конфліктність і підвищити емоційний інтелект; забезпечити розвиток кар'єри; застосовувати тайм-менеджмент; покращити фізичний і психологічний стан організації та ін. На організаційному рівні ефективне впровадження системи управління стресом дозволить досягти наступних цілей: підвищення продуктивності праці; забезпечити належний психологічний клімат у колективі; зміцнювати корпоративну культуру; зменшити плинність кадрів; покращити імідж і конкурентоспроможність організації та ін.

Список використаних джерел:

1. Баєва О. Стрес як необхідна умова життєдіяльності організму. Персонал, 2014. Т.1. С. 78-84.
2. Василик Н. М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації. Ефективна економіка, 2022. №2. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/93.pdf .
3. Самолюк Н.М., Самолюк Н.Н. (2016). Професійні стреси: причини та методи запобігання Соціально-трудові відносини: теорія та практика, 2016. № 1. С. 165-175.
4. Кузьмін О. Є., Гончар М. Ф. Стрес-менеджмент у системі управління підприємством. БізнесІнформ, 2017. № 5. С. 233-239.
5. Наугольник Л.Б. Психологія стресу: підручник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ. 2015. 324 с.

Максима Міхай,

наук. кер. – Ольга Хитрова,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Формування та впровадження системи адаптації персоналу на підприємствах має на меті забезпечити ефективне пристосування людських ресурсів до умов діяльності підприємства, в результаті чого відбувається їх інтеграція в нове професійне середовище і нову соціальну спільноту, а також засвоєння ними соціально-психологічних

та інших умов і норм трудової діяльності. Очікуваними результатами підготовки та впровадження системи управління персоналом на підприємствах є зниження плинності кадрів і підвищення загальної ефективності діяльності. На початкових етапах розробки системи необхідно отримати інформацію про підприємство та економічне й інформаційне середовище, в якому воно функціонує. Такий аналіз слід проводити, використовуючи, з одного боку, експрес-аналіз організаційної ситуації, а з іншого - елементи внутрішнього аудиту системи управління людськими ресурсами.

При проведенні експрес-аналізу організаційної ситуації необхідно провести SWOT-аналіз організації як суб'єкта ринку праці (або окремо моніторинг ринку праці та маркетинговий аналіз конкурентів) та аналіз існуючого технологічного ланцюжка «підбір – адаптація персоналу – розвиток людських ресурсів» (аналіз статистичних даних щодо найму та звільнення персоналу, результати періодичних оцінок персоналу, включаючи аналіз потреб у навчанні та результатів навчання). Таким чином, при формуванні або вдосконаленні системи адаптації персоналу керівництву компанії необхідно отримати інформацію про комерційне становище компанії по відношенню до конкурентів, про ринок праці, про систему мотивації та оплати праці в компанії, про кваліфікаційні вимоги до працівників і керівників, про перспективи розвитку працівників в компанії. Таке коло питань зумовлене різними можливими факторами, що впливають на адаптацію людських ресурсів.

Адаптація молодих фахівців потребує особливої уваги до професійного навчання та розвитку базових робочих навичок. Для керівників важливим є швидке розуміння бізнес-процесів та встановлення ефективних комунікацій з підлеглими. Віддалені співробітники потребують додаткової підтримки для подолання комунікаційних бар'єрів та формування відчуття належності до команди. Специфіка бізнесу визначає особливості адаптаційних програм. У виробничих компаніях акцент робиться на опануванні технологічних процесів та дотриманні вимог безпеки. У сфері послуг важливим є розвиток комунікативних навичок та клієнтоорієнтованості. ІТ-компанії приділяють особливу увагу технічному навчанню та зануренню у проектну роботу.

Для створення ефективної системи адаптації керівництву компанії слід розпочати із комплексного аналізу поточної ситуації. Необхідно оцінити існуючі інструменти адаптації, виявити проблемні зони та визначити потреби різних підрозділів. За підсумками цього аналізу розробляється поетапний план впровадження чи вдосконалення адаптаційних заходів.

Ключовим чинником успіху є залучення всіх учасників процесу у розробку програми адаптації персоналу. Керівники підрозділів мають чітко розуміти свою роль та відповідальність, а наставники отримати необхідну підготовку для роботи з новачками. HR-служба виступає координатором процесу та забезпечує методологічну підтримку. Особливу увагу слід приділити створенню системи мотивації наставників. Їхнє додаткове навантаження має справедливо винагороджуватися, а успіхи у розвитку нових співробітників — враховуватись при кар'єрному просуванні. Це дозволить залучити до наставництва найкращих фахівців та забезпечити високу якість адаптації. Документальне оформлення процесу адаптації вимагає створення чітких та зрозумілих регламентів, інструкцій та оціночних форм. При цьому важливо уникнути зайвої бюрократизації та зберегти гнучкість системи, що дозволяє враховувати індивідуальні особливості нових співробітників та специфіку різних посад. Необхідно регулярно збирати зворотний зв'язок усіх учасників процесу адаптації для своєчасного коригування програми. Опитування нових співробітників, їхніх наставників та керівників допомагають виявити вузькі місця та визначити напрямки для вдосконалення системи. При цьому важливо не лише фіксувати [2].

У сучасних умовах особливу роль відіграють цифрові інструменти адаптації. Автоматизовані системи дозволяють створювати персоналізовані програми навчання, відстежувати прогрес нових співробітників та забезпечувати зручний доступ до необхідної інформації. Система адаптації персоналу в організації стає більш ефективною завдяки використанню спеціалізованих HR-платформ. Чат-боти стають незамінними помічниками в процесі адаптації співробітників у компанії. Вони можуть відповідати на типові питання новачків, нагадувати про важливі події та завдання, збирати зворотний зв'язок. Це особливо актуально для великих організацій, де HR-фахівці фізично не можуть приділити достатньо уваги кожному новому співробітнику.

Адаптація в колективі також набуває нових форм завдяки цифровим технологіям. Корпоративні соціальні мережі та месенджери дозволяють новачкам швидше познайомитися з колегами, дізнатися про неформальні традиції компанії та знайти однодумців. Важливо правильно модерувати ці канали комунікації, аби вони дійсно сприяли інтеграції нових співробітників.

Список використаних джерел:

1. Бикова А. Л. Структури ефективної адаптації персоналу. Молодий вчений. 2016. №12. С. 640-646.
2. Адаптація персоналу: види, методи, етапи та задачі. URL : <https://sunone.com.ua/articles-uk/adaptaciya-personalu-vidi-metodi-etapi-ta-zadachi/>.

Христина Обертинська,
наук. кер. – Андрій Круглянко,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СУЧАСНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ

Антикризове управління малим бізнесом безпосередньо пов'язане з економічною ситуацією в Україні, яка сильно корелює з подіями 2022–2024 років, що була обумовлені масштабною військовою агресією росії проти України. Ця війна створила безпрецедентні виклики для малого бізнесу, які включають руйнування інфраструктури, втрату виробничих потужностей, скорочення ринків збуту, відтік кадрів та загальне погіршення інвестиційного клімату.

У цей період малий бізнес зіткнувся із серйозними обмеженнями у доступі до фінансування, зростанням витрат на енергоресурси через пошкодження енергетичної інфраструктури та нестабільністю постачання. Воєнні дії спричинили значні переміщення населення, що змінило демографічну структуру ринків, і багато підприємців були змушені адаптуватися до нових умов або навіть повністю змінити вид діяльності.

Попри складну ситуацію, малий бізнес відіграє критичну роль у підтримці економіки країни. Він створює робочі місця, стимулює розвиток регіонів та сприяє адаптації до кризових умов. Антикризове управління дозволяє підприємствам не лише вижити, але й використовувати кризу як можливість для інновацій, адаптації бізнес-моделей і виходу на нові ринки.

Крім того, ефективне антикризове управління є важливим елементом відновлення економіки в умовах повоєнного періоду. Малий бізнес може стати драйвером економічного відродження, забезпечуючи гнучкість та оперативність у вирішенні соціально-економічних проблем. Успішні приклади кризового менеджменту можуть стати основою для формування стійкості бізнесу та економіки загалом.

Багато авторів [1-3] розглядають особливості антикризового управління під час війни або кризових умовах функціонування.

В даний час формування ефективної системи антикризового управління в цілому і у малому бізнесі зокрема полягає у тому, що розроблені та запропоновані індивідуальні антикризові заходи, спрямовані на подолання фінансових труднощів, підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, а також є можливість адаптації отриманих результатів до інших підприємств, які стикаються зі схожими викликами у кризових умовах.

Антикризове управління є багатогранним процесом, який охоплює кілька етапів:

1. Запобіжний етап: визначення потенційної небезпеки кризи через аналіз симптомів та розробка заходів для зниження негативних наслідків, використовуючи фактори кризи для майбутнього розвитку.

2. Управління під час кризи: діагностика проявів кризи, створення рішень для мінімізації її впливу та ліквідація наслідків.

3. Післякризовий період: аналіз рівня подолання кризи та виявлення резервів для запобігання подібним явищам у майбутньому.

На думку сучасних дослідників, антикризове управління потребує гармонійного налаштування до змін ринкових умов. Підприємства мають адаптуватися до криз, готуючи ефективні стратегії їх подолання, враховуючи закономірності соціально-економічного розвитку.

Отже, антикризове управління можна визначити як безперервний процес діагностики стану підприємства для виявлення сильних сторін і можливостей. Це забезпечує розробку стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, стабільність функціонування та розвиток бізнесу, використовуючи активну конкурентну позицію на ринку.

Успішність антикризового управління та подальший розвиток малого та середнього бізнесу в кризових умовах значною мірою залежить від послідовних дій уряду, ефективної взаємодії з міжнародними партнерами та здатності самих підприємців адаптуватися до нових реалій. Основою подальшого розвитку має стати вдосконалення законодавства, розширення грантових програм, зниження тиску щодо податкового адміністрування та стимулювання інноваційного потенціалу малого бізнесу.

Адже малий бізнес в Україні сьогодні зазнає негативного впливу не лише «класичних» проблемних чинників, але й специфічних. Серед основних проблем, з якими стикаються підприємці, можемо виділити такі:

- непередбачуваність розвитку ситуації в країні;
- відсутність платоспроможного попиту на внутрішньому ринку;
- недостатність капіталу;
- брак кваліфікованих кадрів;
- непередбачувані дії держави, що створюють додаткові ризики для бізнесу.

І це не враховуючи безпосередньо фізичне руйнування інфраструктури, логістичні перешкоди і зростання виробничих витрат, зокрема у сфері безпеки.

Особливу роль у сучасних умовах відіграє адаптивність малого підприємництва, яка дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Наприклад, значна кількість підприємств

перемістилася у відносно безпечні регіони, такі як Львівська, Чернівецька та Закарпатська області, що дозволило зберегти частину робочих місць і продовжити діяльність у нових умовах.

Важливим аспектом є підтримка інноваційного розвитку малого бізнесу, особливо у сферах інформаційних технологій, програмного забезпечення та електронної комерції. Застосування цифрових технологій та розвиток інтернет-торгівлі стають ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Однак, низький рівень фінансового забезпечення залишається серйозною перешкодою для впровадження інновацій. Доступ до кредитів і фінансових ресурсів ускладнений високими вимогами банків, великими відсотковими ставками та обмеженою доступністю альтернативних джерел фінансування.

Звертаємо увагу на важливість стратегічного підходу до розвитку малого бізнесу в повоєнний період. Основними напрямками можуть стати експортна орієнтація, впровадження інновацій та цифровізація. Розвиток підприємницьких ініціатив може сприяти не лише економічному відновленню країни, але й стабілізації соціально-економічної ситуації, зокрема у звільнених регіонах.

Список використаних джерел:

1. Бірбіренко С., Орлов В., Мокруха Н. Антикризисное управління як інструмент забезпечення економічної стійкості підприємства в умовах пандемії COVID-19. Економіка та суспільство. 2021. № 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-72> (дата звернення: 05.01.2025).
2. Воронкова Т. Є., Приймак Я. В. Трансформація антикризового управління в сучасних економічних умовах. Ефективна економіка. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/98.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.96 (дата звернення: 05.01.2025).
3. Круглянюк А. В. Суперечливість посткризових тенденцій в економіці України. *Соціально-економічні проблеми України в глобальному просторі: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції*, 26-27 квітня 2012 року. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2012. С. 198-201.

Ольга Петрук,

наук. кер. – Алла Шимко,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Зростання ринку роздрібної торгівлі, що підсилює конкуренцію, змушує підприємства роздрібної торгівлі впроваджувати нові технології управління. Ці технології мають бути спрямовані на підвищення економічної ефективності кожної товарної одиниці та, відповідно, зростання прибутку магазину. Однією з ключових технологій є

категорійний менеджмент – сучасний підхід до управління асортиментом підприємств роздрібної торгівлі. Він набув великої популярності серед ритейлерів у всьому світі, оскільки значно покращує прибутковість бізнесу. Крім того, цю управлінську технологію активно застосовують виробничі компанії, які реалізують свою продукцію через роздрібні мережі. У такій моделі постачальник виступає партнером, разом із яким здійснюється управління товарними категоріями та брендами, плануються заходи для стимулювання продажів, оптимізуються закупівлі, логістика, а також оновлюється та ретується асортимент.

На ринку товарів повсякденного попиту категорійний менеджмент з'явився в момент кризи управління товарними запасами в США в 1985 р., проте популярності почав набувати лише з 2000-х років [1].

Появу категорійного менеджменту пов'язують з компанією Procter & Gamble. Саме Procter & Gamble на початку 1990-х рр. розробила програму Efficient Consumer Response (ECR), яка стала відправною точкою для розвитку нового підходу. Внесені коригування в систему управління асортиментом на основі ECR принесли компанії Procter & Gamble фантастичні результати: зростання обороту в категорії склав 13-15%; збільшився прибуток, скоротилися оборотність товарів категорії і норми товарного запасу. Такий успішний досвід швидко перейняли інші організації, і на сьогоднішній день, близько 95 % мереж роздрібної торгівлі світу впроваджує або планує впроваджувати категорійне управління [2].

В Україні категорійне управління почало поширюватися дещо пізніше, приблизно з 2015 р. В Україні поки що не всі підприємства готові витратити свій час, зусилля та кошти на розвиток категорійного менеджменту, що є проблемою для компаній на вітчизняному ринку. Для оцінки успішності його впровадження в роздрібній торгівлі України можна звернутися до результатів дослідження, проведеного фахівцями Медіа Групи TradeMaster Group [3]. Дані опитування свідчать, що понад половина ритейлерів уже впровадили або перебувають у процесі впровадження категорійного менеджменту, а ще 34% планують зробити це найближчим часом. Це підтверджує, що процес змін в Україні вже активно розпочався.

Проаналізувавши наукові праці вітчизняних та іноземних теоретиків і практиків [1; 3-6], можна зробити висновок, що категорійний менеджмент – це система управління торговим асортиментом, заснована на виділенні окремих товарних категорій. Його мета – підвищення бізнес-ефективності підприємства, налагодження вигідної співпраці між усіма учасниками товаропостачання, зміцнення споживчої лояльності та максимальне задоволення потреб клієнтів.

Основними індикаторами необхідності впровадження категорійного менеджменту на підприємстві роздрібної торгівлі є:

- недостатнє зростання товарообороту та валового доходу;
- відтік споживачів або незначне їх збільшення;
- недотримання балансу в асортименті;
- відсутність товару на полицях в вечірні години або у вихідні дні;
- суперечки з постачальниками;
- загострення конкурентної боротьби;
- висока вартість споживчого кошику порівняно з конкурентами;
- низька ефективність промозаходів;
- нерівномірний розподіл потоку покупців всередині торговельної зали.

Головною перешкодою до впровадження категорійного менеджменту в Україні є дефіцит кваліфікованих кадрів, обізнаних на категорійному менеджменті, та складнощі інтегрувати концепцію категорійного менеджменту у відпрацьовані бізнес-процеси підприємства, а також нерозуміння багатьма співробітниками механізму нової системи управління. Крім того, декотрим працівникам, які звикли працювати у стабільних умовах, важко прийняти новації, через що вони схильні чинити певний супротив [3-5]. Доцільно також згадати низьку ефективність використовуваних на підприємствах аналітичних інформаційних систем, які не пристосовані до щоденного аудиту продаж та маржинальності в рамках товарної категорії, оцінки динаміки категорії на ринку, її частки та пенетрації, частоти купівлі в категорії, роботи з середнім чеком, сегментування ринку та вибудовування дерева купівельних рішень тощо.

Механізм впровадження категорійного менеджменту на підприємстві роздрібної торгівлі є доволі чітким та зрозумілим. Основне призначення цього механізму полягає в створенні оптимального товарного асортименту із виокремленими підгрупами та виборі оптимальних стратегій для категорій. Тобто, необхідно вибрати специфіку, здійснити структурування асортименту, обрати стратегію для товарних категорій, зокрема, цінову, сформувати програму просування, проводити аналіз ефективності, оцінку товарних категорій та коригування їх при потребі.

Можна визначити такі основні моменти переходу підприємства роздрібної торгівлі на категорійний менеджмент:

1. Керівництво приймає рішення про перехід на категорійний менеджмент. Визначається стратегія роздрібного підприємства, його позиціонування, чітко визначаються сегменти покупців.

2. Змінюється організаційна структура, співробітники отримують додаткові зони відповідальності. Вимагається оформлення бізнес-

процесів, положень про відділи, опрацювання мотивації та схем взаємодії співробітників.

3. Виділяються категорії, складається товарний класифікатор, оформлюється асортиментна матриця. Категорії отримують свої ролі в загальному асортименті, ціноутворення, плани з розвитку, викладку. Проводиться аналіз ефективності розвитку категорій.

4. Також, підприємству слід впровадити маркетингові стратегії, спрямовані на: оптимізацію розміщення товарів у торговельній залі; промоакції та спеціальні пропозиції; персоналізовані програми лояльності; аналіз споживчих уподобань.

Для подальшого удосконалення категорійного менеджменту на підприємстві пропонуємо здійснити такі стратегічні кроки як використання Big Data та штучного інтелекту (AI) для управління асортиментом, оптимізація логістики та управління запасами, вдосконалення маркетингових стратегій.

Отже, можна зробити висновок, що категорійний менеджмент є ефективним інструментом для підвищення ефективності роздрібно́ї торгівлі та задоволення потреб споживачів. Він передбачає комплексний та системний підхід до управління категоріями товарів, що базується на глибокому розумінні споживчих потреб та орієнтований на досягнення довгострокових цілей. Успішний досвід підприємств, які вже впровадили категорійний менеджмент, свідчить про його значний потенціал у підвищенні конкурентоспроможності та ефективності роздрібно́ї торгівлі.

Список використаних джерел:

1. Walton Sam, Huey John. (1993) Made in America. Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc.
2. Хваль Ю. Упровадження категорійного менеджменту на підприємствах роздрібно́ї торгівлі. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12 (4). С. 117–122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12%284%29__28 (дата звернення: 13.01.2025)
3. Українські ритейлери – про результати впровадження категорійного менеджменту в своїх мережах. URL: <https://trademaster.ua/articles/312337>. (дата звернення: 05.01.2025)
4. Білявська Ю. В. Дослідження категорійного менеджменту в системі ринку DIY. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова*. Т. 25, Вип. 1 (80) URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2020_25_1/18.pdf.
5. Микитенко Н. В. Категорійний менеджмент в системі 3D: теоретичні та практичні аспекти. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 74–80.
6. Шимко А.В. Організаційне забезпечення застосування маркетингових технологій на торговельних підприємствах. *Вісник Харківського національного економічного університету. Економіка розвитку*. Харків, 2016. № 4, С. 94–99.

Микола Семирг,
наук. кер. – Юрій Корольок,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Сучасний готельний бізнес функціонує в умовах постійної зміни зовнішнього середовища, що створює додаткові виклики для ефективного управління підприємствами цієї галузі. Актуальність теми дослідження «Особливості менеджменту готельного підприємства у кризових ситуаціях» обумовлена необхідністю розробки ефективних управлінських підходів для забезпечення стабільності діяльності готельних комплексів у періоди криз. Зокрема, пандемія COVID-19, економічні коливання, політична нестабільність і інші фактори продемонстрували важливість адаптивного менеджменту для збереження конкурентоспроможності та рентабельності готельного бізнесу.

Розвиток сфери гостинності в умовах криз є об'єктом досліджень багатьох науковців, які виділяють стратегічний аспект в розрізі регіонів [1], проблеми інформаційного забезпечення [2] та ін. Однак бракує досліджень на прикладі окремих закладів гостинності та вивчення найбільш успішного досвіду кризового управління.

Кризові ситуації змінюють поведінку споживачів, змушуючи туристів віддавати перевагу бюджетним поїздкам або взагалі відмовлятися від подорожей, що зменшує попит на готельні послуги. Обмеження на пересування, закриття кордонів та карантинні заходи можуть призвести до значного скорочення міжнародного туризму, змушуючи готелі переорієнтовуватися на внутрішніх клієнтів.

В умовах нестабільності багато готелів змушені переглядати свої бізнес-моделі, пропонуючи нові послуги, такі як довгострокова оренда номерів або організація дистанційного офісного простору. Підвищення цін на енергоресурси та інші комунальні послуги створює додатковий фінансовий тиск на готельний бізнес, змушуючи керівництво впроваджувати заходи економії та оптимізації витрат. Конкуренція між готелями загострюється, оскільки заклади намагаються залучити клієнтів за допомогою спеціальних пропозицій, гнучкої цінової політики та покращеного сервісу. Зменшення завантаженості номерних фондів та ресторанів призвело до суттєвого падіння доходів, що змусило керівництво скорочувати витрати, оптимізувати персонал та шукати нові способи стабілізації бізнесу. Водночас такі підприємства мають значний

потенціал для відновлення та розвитку завдяки орієнтації на високу якість обслуговування та можливості розширення спектра послуг.

Як об'єкт дослідження нами було обрано діяльність готельного комплексу «Едельвейс». Так, попри кризові явища, підприємство володіє ключовими конкурентними перевагами. Розташування в центрі міста, сучасний інтер'єр, автономне опалення та комплексний підхід до обслуговування клієнтів створюють привабливі умови для гостей. Водночас антикризове управління потребує вдосконалення, оскільки стратегічне планування не повною мірою враховує ризики зовнішнього середовища, а маркетингова стратегія не забезпечує достатньої гнучкості для швидкого реагування на зміни попиту.

Основними проблемами готелю стали недостатня кількість клієнтів, зменшення корпоративних замовлень, зниження доходів ресторану та скорочення персоналу, що вплинуло на якість сервісу. Відсутність чіткої системи знижок, обмеженість партнерств із туристичними агентствами та недостатнє використання цифрових технологій також стримують можливості адаптації до нових умов ринку.

Для подолання цих викликів рекомендується запровадити низку заходів. Важливо розширити маркетингову активність, активніше просувати послуги готелю через соціальні мережі, рекламні кампанії та співпрацю з інфлюенсерами. Введення гнучкої системи тарифів та знижок дозволить залучити більше клієнтів, зокрема внутрішніх туристів та місцевих жителів. Додатковий акцент слід зробити на розвиток корпоративного сегмента, пропонуючи бізнес-клієнтам вигідні умови для проведення конференцій, тренінгів та інших заходів.

Особливу увагу слід приділити покращенню клієнтського досвіду шляхом автоматизації процесів, впровадження сучасних технологій бронювання, CRM-систем для персоналізації обслуговування та аналізу поведінки гостей. Оптимізація внутрішніх процесів, покращення фінансового менеджменту та раціональне використання ресурсів сприятимуть зменшенню витрат і підвищенню прибутковості. Модернізація номерного фонду, покращення умов для відпочинку та створення додаткових сервісів, таких як трансфер, коворкінг-зона чи організація дозвілля, допоможуть підвищити рівень задоволеності гостей. Запровадження програм лояльності та системи накопичувальних знижок сприятиме утриманню постійних клієнтів та підвищенню їхньої зацікавленості у повторному бронюванні. Додатково важливо розглянути питання екологічної стійкості та впровадження концепції «зеленого» готелю, що може сприяти залученню нової категорії екологічно свідомих клієнтів. Впровадження енергоефективних технологій, сортування відходів, використання екологічних матеріалів у

дизайні та партнерство з локальними постачальниками органічних продуктів допоможе підвищити привабливість готелю серед туристів.

Таким чином, готельний комплекс «Едельвейс» має всі необхідні ресурси для подолання кризових явищ та відновлення стабільного розвитку. Впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, забезпеченню фінансової стійкості та формуванню позитивного іміджу закладу навіть в умовах нестабільного ринку. Завдяки адаптивним управлінським стратегіям та орієнтації на потреби сучасних споживачів готель зможе не лише пережити кризу, а й вийти на новий рівень розвитку.

Список використаних джерел:

1. Kyfyak V., Kyfyak O. Hospitality development strategy: regional context. *Scientia fructuosa*. 2024. № 5. P. 121–134. [https://doi.org/10.31617/1.2024\(157\)09](https://doi.org/10.31617/1.2024(157)09)
2. Kyfyak O., Kyfyak V., Koroliuk Y. Information Technologies in the Strategy for Tourist Destination Development in the Western Ukrainian Border Regions // *Studia Regionalne i Lokalne*. 2023. №. Special Issue. C. 118–124.

Анастасія Стругоряну,

наук. кер. – Валерія Пенюк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ КОЛЕКТИВОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Колектив надає людині можливість спілкуватися, взаємодіяти у професійному середовищі та відчувати приналежність до спільноти однодумців. Він виступає джерелом підтримки та захисту, відіграючи важливу роль у житті кожного. Взаємодія всередині колективу впливає на особистісний розвиток, сприяючи формуванню нових навичок і зміні поведінки. У процесі спільної діяльності людина переосмислює власну роль у суспільстві, навчається ефективно взаємодіяти з оточенням та адаптуватися до соціальних умов. Крім того, колектив сприяє творчому розвитку, оскільки його члени мотивують одне одного до самовдосконалення та досягнення високих результатів.

У вітчизняній літературі для розрізнення трудових колективів є два найважливіших соціально-економічних критерії: форма власності та основні види суспільної праці. Трудові колективи функціонують у всіх сферах суспільства, що накладає певну специфіку на їхню діяльність і враховується при класифікації [1].

Для того, щоб група людей, які працюють разом, перетворились в справжній колектив, що діє як єдиний соціальний організм, необхідні

певні умови: спілкування членів групи протягом відносно тривалого терміну; спільна суспільно-корисна діяльність групи; чітка організаційна структура, яка відповідає внутрішньо-груповому розподілу праці; ціннісно-орієнтаційна єдність групи; справжня групова емоційна ідентифікація; колективістське самовизначення.

Важливо розуміти, що формування трудового колективу неможливе без процесу адаптації та/чи онбордингу на конкретному підприємстві [2]. Основними функціями трудового колективу є:

1. Виробничо-економічна – створення матеріальних і нематеріальних благ, виробництво товарів і послуг, що мають суспільну цінність.

2. Виховна – формування у працівників відповідальності, командного духу, свідомого ставлення до роботи та дотримання норм трудової етики.

3. Організаційно-управлінська – залучення співробітників до самоврядування, розвиток організаторських навичок і лідерських якостей.

4. Соціальний контроль – регулювання поведінки членів колективу відповідно до прийнятих норм, стимулювання відповідальної поведінки та корекція порушень.

5. Задоволення потреб – забезпечення умов для комфортної роботи та соціального благополуччя співробітників.

6. Самореалізація і розвиток – створення можливостей для професійного та особистісного зростання працівників.

7. Формування демократичного способу життя – підтримка колективізму та взаємодії на засадах партнерства.

Важливо пам'ятати, що колектив формується на основі спільних інтересів, хоча їх реалізація залежить від соціальних обставин. Його головна функція – забезпечення як суспільних, так і особистих потреб кожного учасника. Колектив, відіграючи стратегічну роль у суспільстві, формує особливий соціальний мікроклімат, що впливає на настрій, продуктивність праці та активність людей.

Список використаних джерел:

1. Соціологія праці. URL: http://megalib.com.ua/content/5316_1_Sytnist_stryktyra_fynkcii_i_tipologizaciya.html
2. Пенюк В. О. Адаптація як складова процесу онбордингу персоналу. Бізнес Інформ. 2024. № 4. С. 332-338. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001497243>.

Олександр Чешківський,
наук. кер. – Юрій Корольок,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОСТВОЄННОГО ПЕРІОДУ

Сфера готельно-ресторанного бізнесу є надзвичайно вразливою до впливу зовнішніх чинників, особливо в умовах воєнного стану та поствоєнного відновлення. Актуальність теми дослідження «Управління персоналом підприємства готельно-ресторанної сфери в умовах воєнного стану та поствоєнного періоду» обумовлена необхідністю розробки ефективних підходів до управління людськими ресурсами, що забезпечать стабільність функціонування та конкурентоспроможність підприємств у складних соціально-економічних умовах. Воєнні дії, економічна нестабільність, міграційні процеси та психологічні аспекти суттєво впливають на персонал, що потребує адаптивних стратегій управління для підтримки ефективності роботи.

Незважаючи на наявність значної кількості досліджень у сфері управління персоналом [1-3], існує потреба у глибокому аналізі специфіки управлінських практик в умовах воєнних викликів та процесів відновлення. Зокрема, потребують подальшого вивчення питання збереження мотивації персоналу, управління стресовими ситуаціями, оптимізації кадрової політики та розвитку компетенцій в умовах кризових змін.

Аналіз впливу воєнного стану на систему управління персоналом готельного комплексу «Воєводино» обраного як об'єкт нашого дослідження – свідчить, що готель, незважаючи на зміни, зберіг свою ефективність завдяки адаптації до нових умов. Воєнний стан змусив адаптувати кадрову структуру, оптимізувати кількість співробітників і скоротити витрати, що, в свою чергу, дозволило зберегти якість обслуговування гостей. Найбільші зміни торкнулися організаційної структури: готель був змушений скоротити департаменти, мобілізувати ресурси та скорегувати функціональні обов'язки працівників. Крім того, була впроваджена підтримка психологічного стану персоналу та залучення внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що дало можливість компенсувати кадровий дефіцит.

Особливо важливою виявилася гнучкість кадрової політики, що включала перегляд графіків роботи, розширення функцій деяких

працівників і організацію психологічної підтримки. Залучення ВПО не тільки допомогло зменшити дефіцит кадрів, але й мало позитивний соціальний ефект. З боку фінансів було здійснено оптимізацію витрат, зокрема скорочено витрати на деякі менш важливі напрямки діяльності, що дозволило забезпечити фінансову стабільність підприємства.

В оцінці ефективності кадрової політики можна відзначити збереження високого рівня задоволення гостей, незважаючи на зменшення кількості персоналу. Цей факт свідчить про те, що навіть при оптимізації кадрової політики готель зберіг свою здатність надавати високий рівень обслуговування. Проте не обійшлося без зростання плинності кадрів, хоча завдяки залученню ВПО вдавалося підтримувати стабільність у колективі. Підтримка психологічного здоров'я співробітників також залишалася важливою складовою, що дозволила знизити рівень стресу серед працівників.

Перехід до поствоєнного періоду передбачає розробку стратегій адаптації та підтримки персоналу, зокрема через адаптацію графіків роботи, збереження психологічної підтримки та інвестування в навчання та розвиток персоналу. Важливим напрямом є активне залучення ВПО, що дозволяє не тільки забезпечити необхідний персонал, але й сприяє соціальній інтеграції. Завдяки SWOT-аналізу було визначено сильні та слабкі сторони, можливості і загрози, що дозволили сформулювати рекомендації для стратегії адаптації.

Особливою є роль транснаціонального співробітництва в умовах поствоєнного періоду. Спільна робота з іноземними партнерами дозволила б розвинути нові підходи до мотивації та підтримки персоналу, а також сприяла відновленню інфраструктури та кадрової стабільності. Використання міжнародного досвіду в наданні психологічної допомоги і підтримки співробітників стало важливим елементом стратегії адаптації.

У сучасних умовах ключовим фактором успішного функціонування готельно-ресторанного бізнесу є здатність керівництва швидко реагувати на зміни та ефективно адаптувати стратегії управління персоналом. Важливим аспектом є розвиток програм професійної перепідготовки для співробітників, що дозволить підвищити їхню мобільність і відповідність новим викликам ринку. Додатково слід розглядати питання корпоративної соціальної відповідальності, що сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства та зміцненню його позицій на ринку. У перспективі розвиток готельно-ресторанної сфери у поствоєнний період буде залежати від балансу між фінансовою стійкістю, підтримкою персоналу та використанням сучасних технологій управління.

Використання сучасних технологій управління персоналом дозволить підвищити ефективність підприємства в майбутньому. Інтеграція цифрових технологій, таких як штучний інтелект для підбору персоналу, і хмарні технології для обміну даними значно оптимізують процеси управління. Це дозволить не лише автоматизувати рутинні процеси, а й покращити взаємодію між працівниками, що має великий потенціал для підвищення загальної продуктивності підприємства в поствоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Чичун В. А., Пацаранюк Ю. М. Основи системи управління персоналом на підприємстві // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2017. №. 3. С. 155-163.
2. Долга Г. В. Вплив корпоративної культури на управління персоналом підприємства // Modern economics. 2018. №. 7. С. 60-67.

Діана Синкумамі, Анастасія Гоменюк,
наук. кер. – Тетяна Незвешук-Когут,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Ресторанний бізнес – один із найбільш вразливих до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Така особливість бізнесу вимагає від менеджменту постійної уваги, аналізу та швидкого реагування на зміни та негативні впливи.

Сьогодні головним викликом для ресторанного бізнесу в Україні є війна. Так, в перші місяці повномасштабного вторгнення 35% закладів ресторанного бізнесу закрилися, а 60% працівників – переїхали чи просто звільнилися [1]. Згодом ситуація покращилася – бізнеси адаптувалися, частина закритих закладів відновила роботу, з'явилися нові ресторани та кафе, але й викликів залишилося багато. Згідно з дослідженням фудтех компанії Poster:

- виторг українських ресторанів та кафе у 2024 році в середньому зріс на 10% у порівнянні з 2023 роком, а середній чек – на 17%. Причина в тому, що збільшилися ціни на продукти;

- українці рідше відвідують заклади громадського харчування – на 3% менше, ніж 2023 року. У Дніпрі відвідуваність впала найбільше серед великих міст, на 5%;

- власники 47% опитаних закладів стверджують, що рентабельність знизилася [1].

Незважаючи на серйозні виклики, ресторанний бізнес продовжує розвиватися, демонструючи неабияку стійкість, винахідливість, креатив та здатність адаптуватися до зовнішніх факторів.

У таких умовах діяльності закладів ресторанного господарства гостро постає питання проведення рекламних кампаній з метою утримання постійних гостей, інформування про нові послуги та продукти, виклику інтересу з боку потенційних споживачів ресторанних послуг. Таким чином, вивчення актуальних інструментів реклами сприяє виживанню та розвитку ресторанного бізнесу, що, своєю чергою, підтримує економіку та соціальну стабільність у воєнний час.

При дослідженні теми варто відмітити, що реклама відіграє ключову роль у розвитку закладів ресторанного господарства, виконуючи кілька важливих функцій:

1. *Підвищення обізнаності.* Завдяки рекламі ресторани можуть поширювати інформацію про свій бренд та пропозиції серед потенційних відвідувачів. Акцентуючи увагу на унікальних перевагах і спеціальних акціях, вони привертають нових гостей і формують впізнаваність бренду.

2. *Формування іміджу.* Рекламні кампанії допомагають закладам створити виразну ідентичність, передаючи їхні цінності, місію та характер. Це сприяє формуванню довготривалого позитивного враження у споживачів, зміцненню довіри та лояльності.

3. *Збільшення продажів.* Реклама може безпосередньо стимулювати продажі, заохочуючи гостей відвідати ресторан або замовити страви з доставкою. Спеціальні пропозиції та знижки мотивують споживачів спробувати меню, що підвищує ймовірність їх повернення.

4. *Інформування споживачів.* Реклама допомагає відвідувачам дізнатися про новинки в меню, сезонні страви та додаткові послуги ресторану. Це полегшує вибір і робить клієнтів більш впевненими у своєму рішенні.

5. *Конкурентна перевага.* У сфері гастрономії реклама дозволяє ресторанам виділятися серед конкурентів, демонструючи свої унікальні особливості – від концепції кухні до рівня сервісу. Це допомагає закладу закріпити позицію на ринку та залучати цільову аудиторію.

6. *Побудова стосунків із гостями (споживачами).* Регулярні рекламні активності підтримують зв'язок із відвідувачами, створюючи відчуття спільності та заохочуючи їх повертатися. Це сприяє формуванню стійкої бази лояльних гостей. [2]

Таким чином, ефективна реклама не лише привертає увагу до ресторану, а й сприяє його сталому розвитку та зміцненню позицій у сфері гостинності.

Для того, щоб створити ефективну рекламну кампанію, яка б виконувала зазначені функції, варто враховувати основні тренди ресторанного бізнесу та загальну ситуацію у суспільстві.

До трендів 2024 року та найближчі роки віднесемо:

- автентичність та локальний колорит;
- використання в меню закладів продуктів з захищеними географічними позначеннями;
- екологічні практики;
- використання штучного інтелекту для покращення сервісу;
- безконтактне обслуговування та self-service технології;
- інноваційні концепції ресторанів (dark kitchen, pop-up формати, багатопрофільні заклади);
- соціальна відповідність бізнесу (благодійні гастро вечори тощо);

- шеф-кухар як бренд, на який «йдуть споживачі» [3].

Крім зазначених тенденцій розвитку та трендів у готельно-ресторанному бізнесі виділимо ряд негативних факторів і тенденцій, зумовлених воєнним станом:

- небезпека: попит на підвальні приміщення у містах наближених до лінії зіткнення, спальні райони, краще ніж центр, або локації, розташовані близько біля критичної інфраструктури, доставка, релокація бізнесу;

- комендантська година: розвиток бізнесу «біля дому», ТРЦ стають небажаними, ТЦК як причина не виходу з дому чоловіків призовного віку, нічні розваги не актуальні, бізнес рано припиняє роботу;

- міграція населення: чоловіча кухня у містах, звідки виїхали жінки з дітьми, і навпаки – жіноча кухня у містах, куди приїхали ВПО, виїзд еліти, відповідно зменшення преміальних закладів, відкриття бізнесів переселенцями;

- зменшення платоспроможності: помірне звикання до нових цін, орієнтація на платоспроможного гостя, розвиток форматів стріт-фуду;

- відключення електроенергії: скорочення меню, тренд на доопрацьований продукт.

Зважаючи на зазначене вважаємо, що рекламна діяльність закладів ресторанного господарства під час війни має враховувати нові реалії та будуватися на п'яти ключових напрямках:

1. Соціальна відповідальність – підтримка військових, переселенців і волонтерів. Використання соціальних мереж для демонстрації благодійних ініціатив. (Наприклад, акції: «Купи каву собі – подаруй каву військовому». Ресторан у Львові створює щомісячні звіти про допомогу військовим, мотивуючи гостей відвідувати заклад і долучатися до благодійності.

2. Безпека та адаптація – інформування про наявність укриттів, генераторів, змінений графік роботи та можливість доставки. (Наприклад: Кафе у Києві знімає відео про свій генератор і каву, яку можна випити навіть під час блекауту.)

3. Емоційний комфорт – створення атмосфери затишку та спокою. Використання слоганів, відео історій і флешмобів для емоційного зв'язку з клієнтами. (Наприклад, Ужгородське кафе використовує слоган: «Незламна кава для незламних людей», або «сфотографуй свою посмішку в нашому кафе»).

4. Локальний патріотизм – акцент на українських продуктах, підтримку місцевих виробників і колаборації з українськими брендами. (Наприклад: ресторан у Дніпрі запускає меню з акцентом на українські продукти, а їхня реклама звучить як: «Їж своє – підтримуй Україну».

5. Соціальні мережі – активне використання TikTok, Instagram Reels, інтерактивів, live-трансляцій і співпраці з блогерами. (Наприклад, ресторан у Харкові знімає ролики в TikTok, де шеф-кухар розповідає, як приготувати борщ з мінімуму продуктів).

Отже, проаналізувавши сучасні тренди розвитку та функціонування закладів ресторанного господарства, а також провівши аналіз тенденцій рекламної діяльності у ресторанному бізнесі під час війни, вважаємо, що реклама та рекламна діяльність залишається ключовим інструментом для залучення гостей і підтримки життєздатності закладів. Вона має адаптуватися до нових реалій, враховуючи соціальну відповідальність, безпеку, емоційний комфорт, локальний патріотизм і використання цифрових платформ. Ключовим моментом варто виділити те, що реклама закладів ресторанного бізнесу під час війни повинна бути: широкою – без пафосу, а з реальними історіями; гнучкою – швидко реагувати на зміни; соціально відповідальною – показувати підтримку людей та країни; емоційною – давати гостям відчуття спокою та турботи. А рекламна діяльність має бути направлена на виконання функцій реклами, враховуючи основні тренди ресторанного бізнесу.

Дотримання таких рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності рекламної діяльності, збільшенню її конверсії, а також забезпечуватиме ефективне витрачання рекламного бюджету.

Список використаних джерел:

1. Звягінцева О. Проблеми ресторанного бізнесу в Україні у 2025 році та рішення для них. Код доступу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/problemi-restorannogo-biznesu-v-ukrayini-u-2025-rocz-i-ta-rishennya-dlya-nih>
2. Терещук А.С. Реклама в розвитку закладів ресторанного господарства: сутність, принципи, функції та сучасні тренди. Збірник наукових праць XII всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих». 20.04.2023 року Вінниця 2023. Код доступу: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb22_177.pdf#page=134
3. Незвещук-Когут Т. Особливості поведінки споживачів послуг гостинності під час воєнного стану. Вісник ЧТЕІ ДТЕУ. 2024. № 43.

Діана Колеснікова,

наук. кер. - Юрій Чаплінський,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ НА РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ

Загальна система маркетингових комунікацій підприємства, або комплекс просування, є набором інструментів, що використовуються для досягнення маркетингових цілей. В умовах постійних змін у

комунікаційному середовищі підприємства змушені адаптувати свою комунікаційну діяльність, що сприяє розвитку маркетингових комунікацій. Цей процес передбачає перехід від концепції інтегрованих маркетингових комунікацій до створення комплексу просування шляхом синтезу різних комунікаційних інструментів. Структура комплексу просування визначається численними факторами, такими як етап життєвого циклу продукту, готовність споживачів до покупки, тип продукту та особливості ринку. Особливу увагу при формуванні комплексу просування страхового підприємства слід приділяти останньому фактору, оскільки дослідження показують, що в цьому секторі основний акцент робиться на особисті продажі та стимулювання збуту, а роль реклами є менш значущою.

Обираючи той чи інший підхід до системи маркетингових комунікацій, підприємство має враховувати свою загальну стратегію розвитку, традиції, що склалися, та місце просування серед інших елементів маркетингового комплексу. Важливо, щоб обраний підхід відповідав потребам та можливостям підприємства, а також враховував особливості цільової аудиторії та ринкової ситуації.

Проблема класифікації інструментів маркетингових комунікацій на ATL, BTL та TTL (з англ. «above the line» – над лінією, «below the line» – під лінією, «through the line» – крізь лінію) залишається предметом дискусій, оскільки відсутній чіткий поділ інструментів просування між цими групами, а також відсутні конкретні критерії для їхньої диференціації.

Для просування страхових послуг використовують різні інструменти маркетингу, які можна поділити на дві групи: основні та синтетичні.

1. Основні інструменти:

- стимулювання збуту – це різні акції, знижки та бонуси, які допомагають залучити більше клієнтів та збільшити продажі;
- реклама – спосіб розповісти про страхову компанію та її продукти широкому загалу, щоб люди знали про них та зверталися за послугами;
- зв'язки з громадськістю (PR) – заходи, які допомагають створити позитивний імідж компанії та завоювати довіру клієнтів.
- прямий маркетинг – інформування клієнтів про продукти та умови їх придбання за допомогою різних засобів зв'язку, таких як електронна пошта або телефон.

2. Синтетичні інструменти:

- виставки – заходи, де компанії можуть представити свої продукти та послуги, знайти нових клієнтів та партнерів, а також підтримати продажі на високому рівні;
- ярмарки – заходи, які допомагають швидко збільшити продажі та отримати відгуки від клієнтів;

- події – різні заходи, такі як семінари, конференції та свята, які допомагають компанії спілкуватися з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими особами;

- брендинг – створення унікального та впізнаваного образу компанії, який буде асоціюватися з якістю та надійністю.

Синтетичні інструменти поєднують в собі різні методи з обох груп, створюючи сучасний підхід до маркетингу в сфері страхування.

Усі форми маркетингових комунікацій – ATL, BTL та TTL – розпочинаються з запуску кампанії просування, але вони мають різний вплив на рівні управління, що зумовлює необхідність розрізняти їх ефекти відповідно до кожного з рівнів: стратегічного, тактичного та оперативного. Так, TTL-комунікації орієнтовані на оперативний рівень, BTL-комунікації на тактичний, а ATL-комунікації – на стратегічний. Оцінка ефективності кожного типу комунікацій проводиться в межах відповідних часових рамок кожного рівня управління.

Вплив комунікацій за рівнями управління:

1. ATL-комунікації спрямовані на визначення довгострокових цілей, що можуть змінюватися на всіх рівнях управління, але з орієнтацією на стійкість бренду та загальні напрямки розвитку.

2. BTL-комунікації коригують стратегії на тактичному рівні, враховуючи виявлені недоліки в поточних маркетингових кампаніях. Це важливий етап для внесення коректив у середньостроковій перспективі.

3. TTL-комунікації реалізують завдання маркетингової політики на оперативному рівні, тобто вони вирішують поточні завдання та підтримують безперервний процес взаємодії з клієнтами.

Інтеграція різних комунікаційних інструментів дозволяє підприємству розглядати витрати на комунікаційну діяльність як довгострокові інвестиції. Це вимагає постійного перегляду та адаптації стратегії для уникнення коливань і виключення неефективних способів просування.

Список використаних джерел:

1. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. Наук. зап. Льв. ун-ту бізнесу та права. 2023. № 37. С. 373–379. URL: <https://nzlubb.org.ua/index.php/journal/article/view/824>

2. Осипенко Н. О. Вплив кризових ситуацій на інтегровані маркетингові комунікації та внутрішнє середовище підприємства. Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. Серія «Економічні науки». 2023. № 48. С. 25–30. URL: <https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/804>

Юрій Гомольський,
 наук. кер. – Ірина Дрінь,
 Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
 м. Чернівці

ПОБУДОВА І ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ФІРМ

Нехай темпи приросту і зміна обсягів виробництва двох підприємств у момент часу $t \geq 0$ лінійно залежать від таких факторів:

- обсягу $x_i(t)$ ($i = 1, 2$) виробленої продукції кожною стороною;
- пропорційної зміни обсягу виробництва з коефіцієнтами $a_{ij}(t)$ ($i, j = 1, 2$), зв'язаної із заміною виробничого обладнання;
- ступеня недовіри f_i ($i = 1, 2$) конкурентів, який залежить лише від часу.

Тоді математична модель економічної поведінки конкуруючих фірм набуває вигляду

$$\frac{dx_i}{dt} = \sum_{j=1}^2 a_{ij}(t)x_j(t) + f_i(t), \quad (i = 1, 2) \quad (1)$$

де коефіцієнти $a_{ij}(t)$ ($i, j = 1, 2$), залежно від знаку характеризують швидкості нарощування чи зносу (переоцінку) виробництва.

У працях [2] – [4] описана історія математичного моделювання економіки, розглянуті методологія та інструментарій основних економіко-математичних методів і побудованих на їх основі диференціальних динамічних моделей. Зауважимо також, що такою системою рівнянь можна описати модель гонки озброєнь, яка описана в [1, с.120].

Система (1) містить змінні коефіцієнти і задача Коші для неї досліджена в [5, с.227]. В даній праці вперше досліджується система (1) з нелокальною умовою

$$\mu x_i(t) \big|_{t=t_0} = \sum_{k=1}^m \nu_k x_i(t) \big|_{t=t_k} + x_{i0}, \quad t_0 < t_1 < \dots < t_m \quad (i = 1, 2), \quad (2)$$

де μ і ν_k ($k = 1, \dots, m$) – певні дійсні числа.

Економічне тлумачення умови (2) полягає в тому, що обсяги виробництва у різні моменти часу регулюються цією наперед запланованою умовою.

Якщо ввести матриці $P(t) = ||p_{ik}(t)||$ ($i, k = 1, 2$), $x = (x_1, x_2)^T$, то однорідна система (1) запишеться у вигляді

$$\frac{dx(t)}{dt} = P(t)x(t) \quad (3)$$

де $p_{ik}(t)$ ($i, k = 1, 2$) – відомі функції (комплексні) дійсного аргументу t , неперервні в деякому інтервалі зміни t . Якщо ввести матрицю $X(t) = (x_{ik})$ ($i, k = 1, 2$), то система (3) запишеться у вигляді

$$\frac{dX(t)}{dt} = P(t)X(t). \quad (4)$$

Інтегральною матрицею системи (1) називається квадратна матриця $X(t) = ||x_{ik}||$ ($i, k = 1, 2$), стовпці якої є лінійно незалежними розв'язками системи. Очевидно, що матриця $X(t)$ задовольняє рівняння (4), де замість x записано $X(t)$.

Якщо $X_0(t)$ – невідроджений частинний розв'язок ($|X_0(t)| \neq 0$) матричного рівняння (4), то його загальний розв'язок визначається формулою

$$X(t) = X_0(t)C, \quad (5)$$

де C – довільна стала матриця.

Усі ненульові розв'язки системи (4) визначаються формулою (5) при $|C| \neq 0$.

Побудуємо розв'язок багатоточкової задачі для матричного рівняння (4) зі сталою коефіцієнтною матрицею та з відповідною умовою (2).

Якщо $P(t) \equiv A = \text{const}$, то $X(t) = \exp\{At\}$ будується легко [4, с.124] і тоді розв'язок матричного рівняння (4) за відповідних умов (2) набуває вигляду

$$X(t) = e^{At} \left(\mu e^{At_0} - \sum_{k=1}^m \nu_k e^{At_k} \right)^{-1} X_0 \cdot \left| \mu e^{At_0} - \sum_{k=1}^m \nu_k e^{At_k} \right|^{-1} \neq 0$$

Матрицант. Нормований розв'язок матричного рівняння (4) будується методом послідовних наближень $X_k(t)$ ($k = 0, 1, \dots$), вибираючи за початкове наближення одиничну матрицю E . Якщо $X_k(t_0) = E$ ($k = 1, 2, \dots$), то $X_k(t)$ є сумою перших $k + 1$ членів матричного ряду

$$X(t) = \Omega_{t_0}^t(P) \equiv E + \int_{t_0}^t P(t)dt + \int_{t_0}^t P(t)d\tau \int_{t_0}^t P(t_1)dt_1 + \dots$$

який називається матрицантом, є розв'язком матричного рівняння (3) і використовується для розв'язку нелокальної задачі (1), (2).

Теорема. Нехай коефіцієнти системи рівнянь (1) і неоднорідності f_i ($i = 1, 2$) є неперервними в області зміни t , точки t_k ($k = 0, 1, \dots, m$) належать цій області.

Тоді розв'язок задачі (1), (2) набуває вигляду

$$x(t) = \int_{t_0}^t K(t, \tau) f(\tau) d\tau + \Omega_{t_0}^t(P) \left(\mu E - \sum_{k=1}^m v_k \Omega_{t_0}^{t_k}(P) \right)^{-1} \sum_{k=1}^m v_k \int_{t_0}^t K(t, \tau) f(\tau) d\tau + x_0$$

(6)

$$\text{де } f = (f_1, f_n)^T, x_0 = (x_{01}, x_{02})^T; K(t, \tau) = \Omega_{t_0}^t(P) [\Omega_{t_0}^\tau(P)]^{-1} -$$

матриця Коші.

Формула (6) може бути використана для знаходження обсягу виробленої продукції конкурентними фірмами за умови, що їх обсяги виробництва у моменти часу $t_0, t_1, \dots, t_m$ регулюються умовою (2)..

Список використаних джерел:

1. Григорків В.С. Моделювання економіки : навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2009. 320 с.
2. Дрінь І.І., Дрінь С.С. Математичні моделі глобального економічного процесу з нелокальними умовами // Вісник ЧТЕІ. 2018. Економічні науки, випуск I-II (69-70). С. 152-158.
3. Дрінь І.І., Дрінь С.С. Про математичне моделювання лінійних систем та процесів. Вісник ЧТЕІ. 2020. Економічні науки, випуск I (77). С. 125-136.
4. Дрінь І.І., Дрінь С.С., Дрінь Б.М. Нелінійна модель поведінки двох конкурентних фірм. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. «Економічні науки», 2021, випуск 1 (81), с.115-128.
5. Маценко В.Г. Математичне моделювання: навч. посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2014. 519 с.

Владислав Келару,

наук. кер. – Ірина Дрінь,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ МАТЕМАТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ГЛОБАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОЦЕСУ

Економічна діяльність людського суспільства була і залишається у центрі уваги багатьох досліджень. Основним принципом економічної діяльності є максимум ефективності при мінімумі затрат ресурсів і щоб його досягти треба застосовувати математичне моделювання при обробці обширних баз даних, при оперативній оцінці ситуації, при прогнозуванні діяльності фірми. Окрему математичну модель можна подати внутрішньо непротиворічивою замкнутою системою математичних співвідношень, призначену для відтворення певної якості досліджуваного реального явища чи процесу. Зауважимо також, що необхідність дослідження актуальних економічних проблеми призводило до розвитку математичного апарату. Зокрема, поява класу продуктивних матриць в лінійній алгебрі зумовлена дослідженням міжгалузевого балансу, а математичне програмування виникло при

дослідженні оптимального плану розподілу обмежених ресурсів. Проблема кількісного вираження економічних факторів і аналіз емпіричних даних сприяла зародженню теорії економічних індексів та економетрики, проблема опису оптимальної поведінки економічних агентів – теорії виробничих функцій і теорії споживання, проблема опису узгодженої дії незалежних економічних агентів, раціонального використання ресурсів і справедливого розподілу прибутків у суспільстві – теорії загальної економічної рівноваги і суспільного благополуччя, проблема механізмів розширеного виробничого відтворення – теорії оптимального економічного зростання.

Сучасна економічна наука містить багато праць зарубіжних і вітчизняних учених присвячених проблемам моделювання економіки та її сталого розвитку. Математичне моделювання економіки, галузь наукового пошуку, що передбачає опис економічних явищ і процесів за допомогою математичних моделей, їх розвитку, аналіз та адаптацію до реалізації засобами сучасних спеціалізованих прикладних програм [1, 2]. Економіко-математичні методи як сукупність спеціальних прикладних математичних методів, що використовують дослідники для побудови математичних моделей реальних економічних процесів та для їхньої оцінки [3-8]. Теоретичні моделі відображають загальні властивості економіки та її компонентів з дедукцією висновків і формальних передумов, використовуються для прогнозування динаміки явищ [3].

Нехай t – час, $x_i(t)$ ($i = 1, 2$), – обсяги виробничих потужностей двох конкуруючих об'єктів, кожен з яких нарощує свій обсяг виробництва. Перший об'єкт нарощує свій обсяг виробництва для того, щоб перемогти у конкурентній боротьбі другий об'єкт, а другий, знаючи про поведінку першого об'єкта і собі збільшує виробництво. Припускаючи, що загальний обсяг виробництва визначається:

- кількістю виробленої продукції кожною стороною $x_i(t)$ ($i = 1, 2$);
- заміною певного обладнання, що призводить до зменшення обсягу виробництва;
- ступенем недовіри конкурентів, який залежить лише від часу;
- типи приросту і зменшення обсягів виробництва пропорційно залежать від цих факторів.

Тоді математична модель набуває вигляду

$$\begin{cases} \frac{dx_1}{dt} = a_{11}(t)x_1 + a_{12}(t)x_2(t) + p_1(t), \\ \frac{dx_2}{dt} = a_{21}(t)x_1 + a_{22}(t)x_2(t) + p_2(t), \end{cases}$$

де коефіцієнти $a_{ij}(t)$, $i, j = 1, 2$, залежно від знаку характеризують швидкості нарощування чи зносу (переоцінка) виробництва: p_i , $i = 1, 2$,

– ступені недовіри конкурентів. Аналіз багатоточкової задачі анонсовано в [9].

Для однозначного визначення x_i , $i = 1, 2$, треба ще накласти локальну умову Коші, або нелокальні, багатоточкові умови. Зауважимо також, що такою системою рівнянь можна описати модель гонки озброєнь між двома країнами [1]. Якщо виробничих потужностей є $n > 2$, то дістаємо відповідну систему лінійних диференціальних рівнянь зі змінними коефіцієнтами.

Побудована і досліджена модель економічної поведінки фірм, коли типи приросту і зміна обсягів виробництва у довільні моменти часу лінійно залежать від природніх факторів, зв'язаних з обсягом виробленої продукції кожною стороною, пропорційною зміною обсягу виробництва, зв'язаного із заміною виробничого обладнання і ступенем недовіри конкурентів. Формалізація моделі залежить від різних припущень – локальних заданих в початковий момент часу і нелокальних, що задатись у різні моменти часу (останні раніше не досліджувалися). Моделі можуть бути використані у режимі комп'ютерної імітації для експериментальних досліджень реальних процесів економічної взаємодії. Такі дослідження дають можливість виявити закономірності та особливості економічної динаміки відтвореної створеними моделями.

Список використаних джерел:

1. Вітлінський В. В. Моделювання економіки: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2009. 408 с.
2. Сидорчук Н. Г. Математичне моделювання як основа побудови системи професійно-педагогічної підготовки студентів університетів у контексті євроінтеграційних процесів // Вісник Житомирського державного університету. Вип. 49. 2010. С. 41– 46.
3. Ляшенко І.М. Основи математичного моделювання економічних, екологічних та соціальних процесів: Навч. посібник / І.М. Ляшенко, М.В. Коробова, А.М. Столяр. Тернопіль: Навчальна книга, Богдан, 2006. 304 с.
4. Баранкевич М.М., Антонів В.А. Вступ до математичної економіки. Фундаментальні моделі. Дрогобич.: Коло, 2009. 348 с.
5. Маценко В.Г. Математичне моделювання : навч. посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2014. 519 с.
6. Дрінь І.І., Дрінь С.С. Математичні моделі глобального економічного процесу з нелокальними умовами. Вісник ЧТЕІ. 2018. Випуск І-II (69-70). Економічні науки. С. 152-158.
7. Дрінь І.І., Дрінь С.С. Про математичне моделювання лінійних систем та процесів. Вісник ЧТЕІ. 2020. Випуск І (77). Економічні науки. С. 125-136.
8. Дрінь І.І., Дрінь С.С., Дрінь Б.М. Нелінійна модель поведінки двох конкурентних фірм. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2021. Випуск 1 (81). Економічні науки. С. 115-128.
9. Дрінь І.І. Побудова і дослідження моделі економічної поведінки фірм / І.І. Дрінь // Nowoczena nauka: teoria i practica: Mater. II Miedz. konf. Nauk-Pract / Pod red. S. Gorniaka. – Katowice: Nowa nauka, 2018. с. 75 – 77.

Ксенія Григірчик,

наук. кер. – Каріна Паламарек,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ПИРОГІВ З ЗАВАРНОГО ТІСТА

Одним із головних чинників здоров'я нації є раціональне харчування, яке забезпечує нормальний розвиток і життєдіяльність організму, функціонування внутрішніх органів і систем, що сприяє поліпшенню здоров'я людини і профілактиці захворювань. За даними ФАО ВООЗ, три чверті населення в більшості країн світу страждають захворюваннями, виникнення і розвиток яких пов'язані з неправильним харчуванням, а саме перевтома, зниження рівня розумового розвитку, працездатності та імунітету, порушення обміну речовин, ожиріння, цукровий діабет, гіпертонія.

Пироги (вареники) із заварного тіста популярні на західній Україні та в Польщі, готують із різноманітними начинками як солоними так і солодкими, відносяться до борошняних страв. Борошняні страви складають велику частину раціону в харчуванні населення України.

На формування споживчих властивостей і якості пирогів із заварного тіста впливає вид сировини та її якість, а також технологія приготування страви. Пироги із заварного тіста виготовляють із пшеничного борошна тонкого помелу із високим вмістом клейковини, з додаванням коди рослинної олії або розтопленого вершкового масла. Заварювання цих компонентів є найважливішою операцією в технологічному процесі виробництва страви, оскільки при цьому утворюється тісто – однорідна маса з певною структурою та фізичними властивостями.

З огляду на проведені дослідження інновацій в технології виробництва борошняних страв визначено, що перспективним напрямком є використання нетрадиційної борошняної сировини. Перспективною сировиною для виготовлення тістового напівфабрикату підвищеної поживної цінності є використання багатозернової суміші на основі спельтового борошна (*Tritium spelta* L.), кіноа та борошна з насіння льону.

Складання модельних композицій на основі різних видів борошна проводили з урахуванням розрахунків хімічного складу та органолептичних показників (табл. 1).

Таблиця 1

**Модельні композиції (МК) прісного тіста з
різних видів борошна, %**

Назва продукту	Контроль	МК1	МК2	МК3	МК4
Борошно пшеничне	100	70	40	20	0
Борошно спельтове		10	20	30	35
Борошно кіноа	-	10	20	30	35
Борошно насіння льону	-	10	20	20	30

У таблиці 2 наведено результати органолептичної оцінки тістових напівфабрикат.

Таблиця 2

Органолептичні показники тістових модельних композицій

№ композиції	Зовнішній вигляд, вигляд на розрізі	Колір тісто- вого н/ф	Кон- сис- тен- ція	Смак	Запах	Загаль- на оцінка, балів
Коефіцієнт вагомості	0,25	0,15	0,2	0,3	0,1	1,0
Контроль	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
МК1	4,3	4,8	4,5	4,6	4,7	4,58
МК2	4,7	4,8	4,8	4,5	4,4	4,64
МК3	4,8	4,8	4,9	4,8	4,9	4,84
МК4	4,7	4,7	4,3	4,6	4,8	4,62

Згідно з аналізом, найкращу оцінку отримала модельна та результатами технологічних досліджень встановлено що найкращу еластичність має МК4. На основі отриманих результатів для подальших досліджень обрано МК4.

У таблиці 3 наведено вміст основних харчових речовин у розробленому тістовому напівфабрикату на основі розробленої борошняної композиційної суміші.

Отже використання обраної борошняної композиції дозволяє підвищити вміст білків на 1, 35 г., вміст харчових волокон на 6,9 г. в порівнянні із контрольним зразком.

Таблиця 3

Хімічний склад тістового напівфабрикату

Найменування показників, одиниці вимірювання	Контроль	Дослід	Різниця, г
Білки, мг	11,2	12,55	1,35
Жири,	9,4	27,37	17,97
Вуглеводи, мг	48,8	31,36	-17,44
у т.ч. харчових волокон	1,9	8,8	6,9
Вітаміни			
A, мкг	40,3	43,4	3,1
B ₁ , мг	0,13	0,54	0,406
B ₄ , мг	0,01	1,8	1,79
B ₉ , мкг	0,01	3,9	3,89
PP, мг	0,1	3,8	3,678
C, мг	-	0,5	0,5
Мінеральні речовини			
Кальцій, мг	29,2	68,8	39,6
Калій, мг	340,7	447,9	107,2
Натрій, мг	25,1	14,7	-10,4
Фосфор, мг	97,5	257,4	159,9
Залізо, мг	1,9	4,7	2,8

Якість розробленої тістового напівфабрикату на основі композиційної борошняної суміші наведено в таблиці 4.

Таблиця 4

Якість тістового напівфабрикату

Показники якості	Характеристика контрольного зразка	Характеристика розробленої зразка
Стан поверхні	Гладенька	Ледь шорстка
Мікротріщини	Відсутні	Відсутні
Колір	Жовтуватий	Світло сірий
Фізико-хімічні показники		
Вологість, %	9,0	9,6
Кислотність, град	4,9	5,0
Варильні властивості		
Збереження форми, злипання	Зберігають форму, не злипаються	Зберігають форму, не злипаються
Коефіцієнт збільшення маси	1,46	1,42
Коефіцієнт збільшення об'єму	1,9	1,9
Кількість сухих речовин, що перейшли у варильну воду	7,9	8,3
Тривалість варіння, хв	5-7	69

Отже, можна зробити висновок, що розроблена борошняна композиційна суміш для заварних пирогів має підвищену поживну цінність, та дозволяють розширити асортимент борошняних страв.

Список використаних джерел:

1. Дробот В.І. Технологічні аспекти використання борошна спельти у хлібопеченні / В.І. Дробот, А. Б. Семенова, Л. А. Михонік // Продовольчі ресурси: збірник наукових праць. – 2014. – № 2. – С. 15–17.
2. Збірник рецептур кулінарної продукції і напоїв (технологічних карт) для харчування дітей у дошкільних навчальних закладах / М. І. Пересічний, М. Ф. Кравченко, К. В. Паламарек та ін. / за заг. ред. М. І. Пересічного. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 772 с.
3. Інноваційні технології харчової продукції функціонального призначення. У 2-х ч. Ч.1: монографія / О.І. Черевко, М.І. Пересічний, С.М. Пересічна, К.В. Паламарек; за ред. О.І. Черевка, М.І. Пересічного; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – 4-те вид., переробл. та допов. – Харків: ХДУХТ, 2017. – 962 с. – ISBN 978-966-405-430-7.

Юлія Порошник,

наук. кер. – Ольга Романовська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРИНАДІВ ДЛЯ МОРЕПРОДУКТІВ

Сучасний світ кулінарії перебуває в постійному розвитку, де інноваційні технології стають невід'ємною частиною процесів створення страв. Серед різноманіття продуктів, що стають об'єктами для експериментів, морепродукти займають особливе місце. Їхня висока поживна цінність, багатство на білки, мінерали та ненасичені жирні кислоти роблять їх важливим компонентом здорового харчування. Водночас складність у збереженні якості морепродуктів, їх ніжна текстура та характерний смак вимагають від кулінарів і технологів особливого підходу.

Маринування, як один із найдавніших способів обробки продуктів, у сучасних умовах набуває нового змісту завдяки впровадженню інноваційних технологій. Традиційні методи маринування доповнюються сучасними досягненнями науки та техніки, що дозволяє не лише зберегти свіжість морепродуктів, але й надавати їм унікальних смакових характеристик. Використання натуральних компонентів, зниження вмісту солі, застосування ультразвуку, вакуумного маринування та ферментації – усе це створює нові можливості для розробки страв із морепродуктів [1].

Особливого значення ці процеси набувають у контексті сучасних кулінарних трендів, які акцентують увагу на здоровому харчуванні, екологічності та унікальності смакових рішень. Інноваційні технології

маринування дозволяють адаптувати страви з морепродуктів до вимог споживачів, які шукають гармонійного поєднання смаку, користі та естетики подачі. Крім того, застосування новітніх методів сприяє збільшенню терміну придатності морепродуктів і забезпечує їхню безпеку без використання синтетичних консервантів.

У кулінарній індустрії важливо враховувати тенденції глобалізації, які сприяють інтеграції різних кулінарних культур. Інноваційні технології дозволяють переосмислювати традиційні рецепти, додаючи до них сучасні підходи до обробки та приготування продуктів. Морепродукти, з їх універсальністю у використанні та різноманітністю видів, стають чудовою платформою для таких експериментів.

Актуальність теми зумовлена зростанням попиту на страви з морепродуктів у сучасному суспільстві, а також необхідністю підвищення якості таких продуктів у ресторанному бізнесі. Інноваційні підходи дозволяють не лише задовольнити потреби споживачів, але й стимулювати розвиток гастрономічної культури та впроваджувати нові стандарти якості.

Таким чином, дослідження в рамках цієї роботи сприятимуть розвитку технологій обробки морепродуктів, а також популяризації їх використання у повсякденному харчуванні й гастрономії загалом. У підсумку це дозволить створювати страви, які відповідають сучасним стандартам здорового, смачного та безпечного харчування.

Мета дослідження полягає у розробленні рецептури та технології маринадів для морепродуктів з метою надання їм ніжної текстури та смаку. Таке завдання вирішується шляхом використання сировини, яка вирощують на Буковині: яблуко, хрін, смородина, часник, кавун та м'ята.

Відносно висока кислотність яблучного соку зумовлює освіжаючий кисло-солодкий смак. Завдяки низькому рН сік має природну антибактеріальну дію. Висока кислотність яблучного соку сприяє розм'якшенню м'язових волокон морепродуктів, допомагаючи ферментативному розпаду білків. Це створює ніжну текстуру продукту. Сухі речовини (цукри) додають солодкуватий відтінок маринаду, збалансовуючи кислий смак. Цукри також сприяють карамелізації під час теплової обробки. Вітамін С діє як антиоксидант, захищаючи морепродукти від окислення під час маринування.

Ефірні олії хрину надають маринаду гострого, пряного смаку та мають антимікробні властивості, що подовжує термін зберігання маринованих продуктів. Активні речовини хрону стимулюють посилення смакових відчуттів, зокрема гостроти. Помірна кислотність допомагає зберегти текстуру морепродуктів і водночас сприяє насиченню їх ароматами [2].

Кислий смак чорної смородини забезпечує проникнення маринаду вглиб морепродуктів, роблячи їх ароматнішими та ніжнішими. Високий рівень антиоксидантів (вітамін С) у складі смородини допомагає зберегти свіжість морепродуктів і захищає їх від окислення. Цукри пом'якшують надмірну кислоту, додаючи природний баланс смаку маринаду.

Ефірні олії (алліцин) часнику забезпечують насичений аромат і створюють пікантний смаковий профіль маринаду. Антимікробні властивості часнику запобігають розвитку небажаних мікроорганізмів. Білки додають невелику поживну цінність маринаду, створюючи легкий «обволікаючий» ефект на поверхні морепродуктів.

Вода кавуна служить природною основою для маринаду, забезпечуючи його соковитість і легкість. Цукри додають легкий солодкий відтінок, який добре поєднується з кислою чи гострою основою маринаду. Ефірні олії (ментол) м'яти додають маринаду охолоджуючий і освіжаючий аромат, що чудово поєднується з ніжними морепродуктами. Високий вміст води сприяє розчиненню інших компонентів маринаду, забезпечуючи рівномірне насичення продукту [3].

Усі ці інгредієнти здатні сформувати маринад, який покращить текстуру, смак, аромат і тривалість зберігання морепродуктів. Завдяки своїм фізико-хімічним властивостям, вони підсилюють смакові якості страви, одночасно зберігаючи корисні речовини та забезпечуючи ніжність і соковитість продуктів.

Маринади з локальної сировини – це не лише гастрономічні експерименти, а й приклад гармонійного поєднання традиційних українських продуктів із сучасними техніками обробки. Яблучно-хріновий, смородиново-часниковий та кавуново-м'ятний маринади демонструють, як природна кислота яблук, ягід і соковитого кавуна, а також гострота хрону та свіжість м'яти здатні трансформувати текстуру й смак морепродуктів.

Розроблені маринади (смородиново-часниковий та яблучно-хріновий) демонструють високі органолептичні характеристики. Їх аромат, смак, текстура та зовнішній вигляд забезпечують унікальність і високу кулінарну цінність. Стійкі аромати натуральних інгредієнтів гармонійно поєднуються з морепродуктами, забезпечуючи привабливий зовнішній вигляд і насичений смак.

Дослідження підтвердили, що маринади мають оптимальні значення рН, кислотності, вмісту сухих речовин та вологості, що сприяє збереженню якості та безпеки продукту. Високий вміст вітаміну С у смородиново-часниковому маринаді та наявність ефірних олій у яблучно-хріновому маринаді забезпечують антиоксидантну дію та унікальні смакові властивості.

Маринади покращують структуру м'язових тканин морепродуктів, забезпечують збереження їх текстури та смаку. Виявлено, що вони також сприяють рівномірному забарвленню, підвищують вологоутримуючу здатність і зменшують втрати під час теплової обробки. Дослідження показали, що використання натуральних інгредієнтів у складі маринадів сприяє пригніченню росту мікроорганізмів, що забезпечує мікробіологічну стабільність напівфабрикатів та кінцевого продукту.

Розроблені маринади є перспективними для використання в закладах ресторанного господарства, зокрема кафе та ресторанах, що спеціалізуються на морепродуктах. Вони можуть застосовуватися для приготування кулінарних виробів із моллюсків, креветок та риби, сприяючи розширенню асортименту страв.

Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення технологій маринування морепродуктів і розробки нових кулінарних продуктів із підвищеною харчовою та біологічною цінністю.

Розроблені маринади продемонстрували високу якість, відповідність сучасним вимогам до безпечності та органолептичних характеристик харчових продуктів. Їх використання дозволяє отримати конкурентоспроможний продукт із яскравим смаком і значними перевагами для здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Вовк О. М. Технологія обробки морепродуктів та її вплив на якість страв. Київ: Техніка, 2020
2. Андрєєва М. С. Вплив різних методів обробки на якість морепродуктів. Харків: ХНТУ, 2019.
3. Станкевич В. В. Страви з морепродуктів : технологія приготування та обробки. Львів: ЛДУ, 2021.

Ганна Шевчук,

наук. кер. – Інна Данилюк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ КЕЙТЕРИНГУ

Індустрія HoReCa українського бізнесу незважаючи на складні умови діяльності є однією із найбільш прибуткових сфер економіки. В закладах готельно-ресторанного господарства України продовжують впроваджуватись передові технології та удосконалюються різноманітні види послуг, зокрема: гастрономічні шоу, кулінарне приготування у присутності гостя, урочиста презентація страв, послуги сомельє, бармен-шоу, караоке, кальян, кейтеринг та інші [1].

Одним із різновидів надання послуг гостинності і водночас складною діяльністю, яка вимагає унікальних навичок, процесів і відповідного обладнання є кейтеринг. На практиці під кейтерингом мається на увазі не тільки приготування їжі та її доставка, а й обслуговування, сервірування, оформлення та інші подібні послуги [2-3].

П'ятницька Н. у своїх працях вважає, що суть кейтерингу полягає в тому, щоб заклад ресторанного господарства за спеціальним замовленням забезпечував замовнику приготування та доставку готової кулінарної продукції у відповідне місце (на робоче місце, додому, в офіс, в місце відпочинку тощо), а також повноцінне обслуговування святкового заходу з наданням різних сервісних послуг ресторану [1].

Для сучасних закладів ресторанного господарства кейтеринг, як різновид обслуговування не є новим, він модернізувався і трансформувався під сучасні виклики суспільства та став ще більш досконалим за рахунок суттєвих змін в організації дозвілля споживачів.

З розвитком передових та новітніх технологій в індустрії гостинності система кейтерингового обслуговування набула масштабності в організації та проведенні різноманітних святкових заходів, фуршетів, бенкетів, весіль, під час організації яких приготування ресторанної продукції та обслуговування поєднуються з додатковими послугами інших сфер, саме тому даний напрям досліджень є актуальним [3].

З метою підвищення організації системи кейтерингу та для підвищення рівня конкурентоспроможності закладам ресторанного господарства необхідно розширювати маркетингово-рекламні і менеджерські можливості кейтерингових послуг. Перш за все закладам, які ще цього не зробили, необхідно впровадити рекламу через різні Інтернет застосунки, шляхом розміщення в пошукових, туристично-готельних, комерційно-ділових інформаційних системах.

Перспективним вважаємо, як один із напрямів підвищення організації системи кейтерингу – це запровадження і розширення страв у меню з впровадженням інноваційних технологій. Доцільно зробити акцент на здоровому харчуванні та стравах для певних категорій споживачів, зокрема безлактозні, безглютенові та веганські. Пропонуємо запровадити категорію кейтерингового обслуговування споживачів послугою «здорова їжа», «їжа спортсменів», «здоровий бокс» приготування та сервіс якої базується на використанні екологічно чистої локальної сировини (в тому числі безлактозної, безглютенової), а також виключення використання генно-модифікованої сировини.

Також бачимо доцільність у застосуванні технологічних процесів приготування страв та кулінарних виробів, що націлені на збереження поживної цінності, вітамінів, зокрема, приготування при знижених температурах, на пару, без утворення хрумкої скоринки.

Дотримання деяких рекомендацій, закладам ресторанного господарства дозволить підвищити рівень організації системи кейтерингу, встояти на конкурентному ринку та розвиватись в даному напрямі, а саме:

- визначення всіх процесів, які беруть участь у організації кейтерингу та дотримання чіткого зв'язку між ними;
- розробка та впровадження напрямів покращення системи кейтерингу;
- створення і впровадження системи внутрішнього контролю та управління якістю, дотримання їх принципів;
- інтеграція інформаційних та інноваційних технологій для ефективного розвитку системи кейтерингу сервісних процесів;
- підвищення якості продукції та послуг, що дозволять залучити нових клієнтів та утримати старих.

З метою впровадження даних рекомендацій, керівникам закладів варто використовувати передові методики, інструменти та технології, керуючись при цьому найкращим світовим досвідом, а також враховувати особливості ресторанної галузі.

Також з метою підвищення організації системи кейтерингу доцільно розглянути можливості щодо автоматизації системи кейтерингу сервісних процесів залучивши топ-менеджмент ресторану та їх співробітників.

Отже, сьогодні впровадження різноманітних напрямів підвищення організації системи кейтерингу є вкрай важливим, адже заклади працюють у складних умовах, під впливом світової кризи та війни в країні. Просування кейтерингових послуг на ринку й при цьому дотримання рівня якості обслуговування, на жаль є дуже складним процесом. Тому, запропоновані шляхи можуть стати одними із напрямів задля конкурентоспроможності на нинішньому ринку кейтерингових послуг.

Список використаних джерел:

1. П'ятницька Г., Григоренко О. Глобальні тренди розвитку кейтерингу // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2019. № 3. С. 51—68.
2. Прилепа Н. В. Особливості кейтерингу, як нового напрямку ресторанного бізнесу в Україні // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2(2). С. 287-289.
3. Тарасюк Г. М., Чагайда А. О. Тенденції розвитку кейтерингу в умовах інноваційних змін індустрії харчування // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 1. С. 170-177.

Матеріали

XIV Всеукраїнської наукової студентської інтернет-конференції
«Реформування економіки України як фактор забезпечення сталого
розвитку», 21 березня 2025 року. – Чернівці, 2025. – 85 с.

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м. Чернівці, Центральна площа, 7

Відповідальні за випуск:

Шимко А. В.

Савельєва Н. С.

Комп'ютерна верстка та макетування:

Пернай Ю. М.

http://chite.edu.ua/archiv_prov_konf/