

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 XIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВОЇ
СТУДЕНТСЬКОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**

**Чернівці
22 грудня 2023 р.**

**УДК 330.1
Р45**

Реформування економіки України як фактор забезпечення сталого розвитку : Матеріали XIII Всеукраїнської наукової студентської інтернет-конференції, м. Чернівці, 22 грудня 2023 р. Чернівці, 2023. 191 с.

До збірника увійшли матеріали XIII 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: європейській інтеграції України; розвитку обліку, аналізу та фінансів; управління діяльністю підприємств; сучасним технологіям маркетингу й ефективного менеджменту; ролі сфери гостинності у реформуванні економіки України. Досліджуються проблеми та перспективи використання інформаційних технологій, прогресивні технології виробництва кулінарної продукції тощо.

Розраховано на аспірантів та 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, 2023

Підписано до друку 14.12.2023 р.

ЗМІСТ

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Балдис Володимир, наук. кер. – Ореховський Вадим
*РОСІЙСЬКО-УКРАЇНЬСЬКА ВІЙНА: СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ
ДЛЯ УКРАЇНЬСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА* 9

Луптович Інна, наук. кер. – Маначинська Юлія
ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ: ШЛЯХ ДО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ 11

Панчук Ігор, наук. кер. – Королук Юрій
*РЕКЛАМНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА ПОШТОВИХ ПОСЛУГ НА
ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ* 13

Синкумамі Діана, наук. кер. – Ореховський Вадим
*ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ (НА
ПРИКЛАДІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ)* 16

Цибульська Ольга, наук. кер. – Маначинська Юлія
*ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ* 18

Цибульська Ольга, наук. кер. – Маначинська Юлія
ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ 20

АДАПТАЦІЯ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА ФІНАНСІВ ДО ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Білобжицька Тетяна, наук. кер. – Микитюк Ігор
*СТАН БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ
ЕКОНОМІЧНИХ ТА БЕЗПЕКОВИХ ЗМІН* 23

Допіряк Валерій, наук. кер. – Рилєєв Сергій
*ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СТАВКОВОГО РИБНИЦТВА ТА
ЇХ ВПЛИВ НА ПОБУДОВУ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ* 25

Нащук Юлія, наук. кер. – Рилєєв Сергій
ОКРЕМІ АСПЕКТИ АУДИТУ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА 29

Негунор Денис, наук. кер. – Рилєєв Сергій
*МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ
БАЗИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА* 32

Серова Ірина, наук. кер. – Рилєєв Сергій
ОКРЕМІ АСПЕКТИ ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 35

Фербей Галина, наук. кер. – Маначинська Юлія
СПЕЦИФІКА ОБЛІКУ ЗАПАСІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 37

Фірчук Марія, наук. кер. – Маначинська Юлія
*ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ
В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ* 40

Щацевой Олексій, наук. кер. – Рилєєв Сергій
ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА 42

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Боянецький Євген, наук. кер. – Рилєєв Сергій
МОДЕЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 46

Воронов Максим, наук. кер. – Рилєєв Сергій
*РОЛЬ ТА ФОРМИ ТЕХНІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
ЛАКОФАРБОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ* 49

Гнатчук Дмитро, наук. кер. – Верстяк Оксана
СТАЛІ ЛАНЦЮГИ ПОСТАВОК 53

Года Андрій, наук. кер. – Урсакій Юлія
*ОПТИМІЗАЦІЯ СУЧАСНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ
РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ* 54

Грінчак Андрій, наук. кер. – Столяр Людмила
*ПРИБУТКОВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК АСПЕКТ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА* 57

Гудльовський Андрій, наук. кер. – Королюк Юрій
*ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ СТОМАТОЛОГІЧНОГО СЕРВІСУ
ТА ЙОГО МЕНЕДЖМЕНТ* 60

Зайончик Максим, наук. кер. – Урсакій Юлія
ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ 62

Іванчук Іван, наук. кер. – Урсакій Юлія
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА 64

Ісарук Василь, наук. кер. – Мільман Леонід
*ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ОСНОВА УСПІШНОГО РОЗШИРЕННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА* 67

Козар Олександр, наук. кер. – Верстяк Оксана
ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ НА СКЛАДІ 69

Крамской Вадим, наук. кер. – Урсакій Юлія
*ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА
УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА* 71

Поботаєва Еліна, наук. кер. – Нечипоренко Аліна
*АКТУАЛЬНА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ МАЛОГО
ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ* 73

Ткаченко Володимир , наук. кер. – Рилєєв Сергій <i>ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ 77ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</i>	77
Федюк Богдана , наук. кер. – Пенюк Валерія <i>ЗАРУБІЖНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ</i>	80
Ющак Олександр , наук. кер. – Гищук Роман <i>МЕХАНІЗМИ ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННИМ ПІДПРИЄМСТВОМ</i>	84

ТЕХНОЛОГІЇ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ПРИНЦИПИ, МЕХАНІЗМИ, УКРАЇНЬСЬКА СПЕЦИФІКА

Бишка Демян , наук. кер. – Долга Галина <i>ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА</i>	88
Вишньовський Іван , наук. кер. – Королюк Юрій <i>ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ З КЛІЄНТАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА</i>	90
Загарюк Павло , наук. кер. – Верстяк Оксана <i>ФОРМАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА</i>	93
Колесник Анатолій , наук. кер. – Сердюк Артем <i>ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИКИ AGILE IT ЯК ПРИКЛАД ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ</i>	96
Крисенко Антон , наук. кер. – Долга Галина <i>МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА</i>	98
Мироняк Вадим , наук. кер. – Пенюк Валерія <i>ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ: КЛЮЧ ДО УСПІХУ В БІЗНЕСІ ТА ОСОБИСТОМУ ЖИТТІ</i>	100
Николайчук Альона , наук. кер. – Кобеля Зоряна <i>КЛЮЧОВІ HR-ТРЕНДИ 2023</i>	103

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМИ

Галушко Сергій , наук. кер. – Бозуленко Олена <i>ЗАСТОСУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД</i>	107
Гончар Олександр , наук. кер. – Бозуленко Олена <i>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ КРИЗИ</i>	110
Звірід Георгій , наук. кер. – Королюк Юрій <i>СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМИ ПІДПРИЄМСТВА ІТ- АУТСОРСИНГУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	113

Мартинюк Роман , наук. кер. – Бозуленко Олена <i>ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІХУ</i>	115
Теремчук Петро , наук. кер. – Королюк Юрій <i>ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ ТОВАРУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ</i>	120
Цибульська Ольга , наук. кер. – Маначинська Юлія <i>ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ</i>	122
Шелест Олег , наук. кер. – Бозуленко Олена <i>ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО МЕРЧАНДАЙЗИНГУ</i>	124

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Гуралюк Валентин , наук. кер. – Оксана Верстяк <i>СУТНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ, ЩО АВТОМАТИЗУЄ СКЛАДСЬКІ ПРОЦЕСИ</i>	127
Гуцуляк Юлія , наук. кер. – Столяр Людмила <i>ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ</i>	128
Єрмоленко Євген , наук. кер. – Негоденко Олена <i>ПОКРАЩЕННЯ БЕЗПЕКИ РЕЄСТРУ НЕРУХОМОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН</i>	130
Єрмоленко Євген , наук. кер. – Негоденко Олена <i>ПЕРСПЕКТИВИ РЕЄСТРІВ НА ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН</i>	133
Загарюк Віталій , наук. кер. – Верстяк Оксана <i>ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ</i>	136
Фірчук Марія , наук. кер. – Столяр Людмила <i>СУЧАСНІ СЕРВІСИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ТА ЗВІТНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ</i>	138

РОЛЬ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ У РЕФОРМУВАННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Андрійчук Василь , наук. кер. – Чичун Валентина, <i>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ КРИЗИ</i>	142
Воробець Степан , наук. кер. – Незвещук-Когут Тетяна, <i>ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛІВ МАЛОЇ МІСТКОСТІ</i>	144
Гаврилюк Дмитро , наук. кер. – Зеленюк Оксана, <i>ВПЛИВ ЧИННИКІВ ВНУТРІШНЬОГО І ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩ НА МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ</i>	147

Євтухівський Юрій , наук. кер. – Незвещук-Когут Тетяна <i>РОЛЬ БЕЗПЕКИ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНИХ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ</i>	149
Загуг Дмитро , наук. кер. – Пенюк Валерія <i>РОЛЬ БРЕНДІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА</i>	152
Іваненков Олександр , наук. кер. – Зеленюк Оксана <i>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ</i>	154
Кадюк Богдан , наук. кер. – Кифяк Василь <i>СУЧАСНІ ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ</i>	157
Кадюк Роман , наук. кер. – Незвещук-Когут Тетяна <i>ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ</i>	159
Клепач Володимир , наук. кер. – Чичун Валентина <i>ОСОБЛИВОСТІ ПІДТРИМКИ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	162
Кульчик Олександр , наук. кер. – Незвещук-Когут Тетяна <i>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА</i>	164
Курліков Денис , наук. кер. – Зеленюк Оксана <i>СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ</i>	167
Лучик Дмитро , наук. кер. – Хитрова Ольга <i>ЗАХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПОСТВОЄННОГО ЧАСУ</i>	169
Марку Володимир , наук. кер. – Хитрова Ольга <i>ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО І ПОСТВОЄННОГО ЧАСУ</i>	171
Присяжнюк Олександра , наук. кер. – Незвещук-Когут Тетяна <i>ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У МАРКЕТИНГУ ГОТЕЛЮ</i>	174
Сичов Валентин , наук. кер. – Незвещук-Когут Тетяна <i>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ</i>	176

ПРОГРЕСИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРОБНИЦТВА КУЛІНАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Бирзу Інна, наук. кер. – Брикова Тетяна
*ВПЛИВ КРАФТОВОГО ВИРОБНИЦТВА ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ НА
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ* 179

Забурмеха Андрій, наук. кер. – Брикова Тетяна
*АКТУАЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ БУРШТИНОВИХ ВИН У ВИННІ КАРТИ
ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА* 181

Ivaniuk Kateryna, scientific advisor – Maksymiuk Nataliia
*PROGRESSIVE TECHNOLOGIES OF PRODUCTION CULINARY PRODUCTS IN
THE RESTAURANT INDUSTRY* 184

REFORMATION OF UKRAINIAN ECONOMY AS A FACTOR OF STEADY DEVELOPMENT

Roik Ivanna, scientific advisor – Maksymiuk Nataliia
EFFECTIVE USE OF MODERN MARKETING TECHNOLOGIES 187

Tsybulska Olha, scientific advisor – Manachynska Yuliia
THE STRATEGIC DIRECTIONS OF REFORMING THE ECONOMY OF UKRAINE 189

Володимир Балдис,
наук. кер. – Вадим Ореховський,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК ОДИН З ФАКТОРІВ ПОДОЛАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ НАСЛІДКІВ ВІЙНИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Початок бойових дій на сході України у 2014 році став новим, водночас переламним і трагічним етапом в історії України. Бойові дії, без жодних сумнівів, значно вплинули на всі аспекти життя, починаючи від соціальних та закінчуючи екологічними.

Вторгнення російських військ мали своїми наслідками загибель тисяч громадян нашої держави. Для з'ясування втрат та формування детальної картини ситуації, що склалась, країни Заходу відправили десятки моніторингових груп ООН. Вже у першій доповіді моніторингової місії Управління верховного комісара ООН з прав людини повідомлялось, що за період бойових дій на Сході України (до травня 2015 р.), жертвами воєнного конфлікту стало майже 6 500 чоловік (з них — понад 600 жінок та дівчат). Близько 16 тис були поранені. Понад 1 млн. осіб, рятуючись від війни, були змушені переїхати до інших регіонів України [1; 2].

Через два роки (у червні 2017 р.) голова місії ООН Фіона Фрейзер повідомила, що ООН веде детальний підрахунок усіх жертв конфлікту. Станом на 30 червня 2021 року, за даними Управління верховного комісара ООН з прав людини, загальна кількість людських втрат становила 42,5 - 44,5 тисяч осіб. До цього числа входять як загиблі безпосередньо від бойових дій, так і внаслідок необережного поводження зі зброєю та вибухівкою, ДТП, хвороб під час служби в зоні конфлікту, а також убивств і самогубств [1; 2].

Початок повномасштабного вторгнення РФ 24-го лютого 2022 року стало найбільшійшим ударом у російсько-українській війні. Його наслідками є масові руйнування українських міст та сіл, тисячі загиблих, поранених, скалічених, спустошених війною.

Нова «хвиля» міграції українців, їх масовий виїзд ка кордон мали своїми наслідками наступне:

- 1) зниження рівня зайнятості, що поглибило економічну нестабільність;
- 2) відсутність ресурсів викликала зміни у структурі зайнятості;
- 3) війна призвела до дезінтеграції значних верств суспільства та втрати родинних зв'язків;

4) велика кількість поранених та скалічених змушує систему охорони здоров'я працювати у надзвичайних умовах, умовах посиленого навантаження та форс мажорних обставин. н системи охорони здоров'я через велику кількість поранених та постраждалих [3].

Війна негативно вплинула також і на екологічну сферу, викликавши низку екологічних катастроф, зокрема:

1) вибух на Каховській ГЕС, що викликало затоплення значних територій нижче за течію й обміління водосховища вище;

2) небезпечні відходи через пошкодження ПрАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь»;

3) зростання загальних побутових та промислових відходів,

4) забруднення атмосферного повітря [4; 5].

Внаслідок бойових дій значних змін зазнала і екосистема України. Найбільш масштабними стало зменшення популярності тварин на сході країни, а також психічні травми у багатьох домашніх улюбленців через обстріли.

На кінець 2022 р. докілью України було завдано збитків на 1,35 трлн. гривень: 1) близько 183 тис. кв. м. ґрунтів забруднено небезпечними речовинами; 2) 23,3 тис. га. лісів випалено; 3) 200 тис. кв. км території потребує розмінування; 5) окуповано 8 заповідників та 10 національних природних парків [6, с. 10].

Сьогодні для нашої держави і суспільства важливим викликом є не лише подолання соціальних та екологічних викликів, а й розробка стратегій майбутнього відновлення та розвитку країни. Важливо звернути увагу на потреби біженців, врахувати вплив конфлікту на навколишнє середовище та докласти спільних зусиль для побудови стійкого та сталого суспільства. І в цьому допомога країн Європейського Союзу, посилення євроінтеграційних процесів, можуть стати запорукою відновлення України.

Список використаних джерел:

1. Втрати у російсько-українській війні (з 2014). URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
2. Населення України. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
3. Кількість українців та їх міграція за кордон через війну. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migracia-za-kordon-cerez-vijnu.html>
4. Випалена земля і забруднена вода: катастрофічні екологічні наслідки війни Росії проти України. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/ekolohichna-katastrofa-cherez-vijnu-rosiyi/31921705.html>
5. Природа та війна: як російська агресія вплинула на довкілля URL: <https://www.slovovidlo.ua/2022/11/08/infografika/suspilstvo/pryroda-ta-vijna-yak-rosijska-ahresiya-vplynula-dovkillya>
6. Помаза-Пономаренко А.Л. (2022). Розвиток туризму в Україні у воєнний та післявоєнний періоди. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*, 33, № 5, 6-10.

Інна Луптович,

наук. кер. – Юлія Маначинська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ: ШЛЯХ ДО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

Євроінтеграція – це практичні вигоди, які отримує кожний громадянин України від того, що країна починає жити за новими, високими стандартами. Це можливості, які відкриваються для українських підприємців, студентів, виробників завдяки спроможності навчатися в Європі та постачати туди свої товари. Європейський Союз є головним торговельним партнером України. Завдяки євроінтеграції українські виробники отримали спрощений доступ на ринок Європи – один із найбільших ринків світу. Україна вже стала одним із лідерів експорту сільськогосподарської продукції до ЄС [1].

Курс на європейську інтеграцію є природним наслідком здобуття Україною незалежності. Його витоки – в історії нашого народу й усвідомленні права жити в демократичній, економічно розвинутій, соціально орієнтованій країні. Його мета – створення шляхом масштабних внутрішніх перетворень умов для входження до спільноти європейських розвинутих країн [2].

Євроінтеграція є певним випробуванням для економіки України, складним процесом, який вимагає від уряду і державних органів координованих і чітко визначених зусиль щодо реформування механізму реалізації економічної політики з урахуванням національних інтересів, адже це шлях до розвитку і підвищення ефективності економіки, тобто має позитивні наслідки у довгостроковому плані, веде до збільшення рівня і якості задоволення потреб національних споживачів [3].

Саме євроінтеграційні тенденції стають запорукою успіху та подальшого економічного зростання економіки. Відкриваються нові можливості та стратегічні прерогативи для поступального розвитку після доволі тривалої економічної кризи, формуються стратегічні передумови для повоєнної відбудови й відновлення бізнесу. Такий курс на євроінтеграційні тенденції забезпечує подальше становлення базових секторів економіки із підвищенням соціального рівня всіх верств населення країни. Тому входження до ЄС формує пріоритетні напрями для ефективного функціонування вітчизняних господарюючих суб'єктів не залежно від секторної приналежності, відкриваються нові горизонти для співпраці з провідними європейськими країнами-

партнерами, а також формується імідж підвищення ділової активності на міжнародному ринку в цілому. Втілення намірів щодо входження до провідної європейської спільноти забезпечить комплексну адаптацію вітчизняної економіки до нових стандартів не лише якості життя населення, але й для підвищення якості продуктів, товарів та послуг.

Незважаючи на ці ризики, євроінтеграція все ще має потенціал значно вплинути на економічне зростання України. Якщо Україна зможе успішно виконати вимоги ЄС, це може призвести до зростання торгівлі, інвестицій, ефективності державного управління та, в кінцевому рахунку, до підвищення добробуту українського народу. Адже саме чинники європейської інтеграції, впливають на розвиток економіки України, при цьому до них варто відносити:

- 1) розвиток зони вільної торгівлі;
- 2) бізнес-діяльність вітчизняних підприємств;
- 3) інвестиційна діяльність;
- 4) фінансове співробітництво;
- 5) соціальні аспекти [3].

До основних напрямів, за рахунок активного впровадження яких євроінтеграція може сприяти економічному зростанню України, належать:

1. Залучення прямих іноземних інвестицій. ЄС є найбільшим джерелом прямих іноземних інвестицій у світі. Адже саме в контексті повеного відновлення національної економіки наша держава потребує додаткового залучення фінансових ресурсів, задля відновлення бізнесу та створення сприятливої основи для його подальшого динамічного розвитку на довготривалу перспективу. Приєднання України до ЄС відкриє доступ для українських компаній до цього величезного ринку капіталу та технологій.

2. Підвищення продуктивності праці. Вступ до ЄС вимагає від України проведення реформ, які сприятимуть підвищенню продуктивності праці, наприклад, впровадження ринкових реформ, реформи освіти та інновацій;

3. Розширення доступу до ринків ЄС. Після вступу до ЄС українські компанії зможуть вільно торгувати з усіма країнами-членами ЄС без жодних мит чи обмежень. Це дасть їм можливість збільшити обсяги експорту та розширити ринки збуту;

4. Підвищення конкурентоспроможності українських компаній. Вступ до ЄС вимагає від українських компаній дотримання високих стандартів якості та безпеки. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських компаній як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Можна зробити висновок, що євроінтеграція є складним процесом, але він може принести значні вигоди для української економіки. Якщо Україна зможе успішно пройти цей шлях, стане ключовим фактором її економічного зростання та розвитку. Тому стратегічним пріоритетом національної економіки на довготривалу перспективу повинен стати саме євроінтеграційний курс нашої держави, що сприятиме її адаптації на міжнародних ринках капіталу.

Список використаних джерел:

1. Євроінтеграція – шлях до нових стандартів. ЧТЕІ ДТЕУ: офіційний web-сайт. URL: <http://chtei-knteu.cv.ua/ua/evrointegraciya/> (дата звернення: 09.11.2023).
2. Європейська інтеграція. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/integration/> (дата звернення: 09.11.2023).
3. Зайцев В.С. Євроінтеграція – шлях до розвитку економіки України і підвищення добробуту її громадян. *Економічний вісник*. 2018. № 3(53), С. 80–83.

Ігор Панчук,

наук. кер. – Юрій Корольук,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

РЕКЛАМНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА ПОШТОВИХ ПОСЛУГ НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ

Глобалізація українських брендів — це процес активного розширення та участі українських компаній та продуктів на світовому ринку. Це охоплює поширення українських брендів за межі національного ринку та їх адаптацію до потреб та вимог глобальної аудиторії. Глобалізація дозволяє українським брендам стати визнаними на міжнародному рівні, залучати нових споживачів, розширювати свою географічну присутність та конкурувати з іншими світовими брендами. Цей процес може включати такі елементи, як міжнародний маркетинг, розробка глобальних стратегій продажів, адаптація продуктів до місцевих культур і стандартів у різних країнах. Глобалізація українських брендів сприяє підняттю репутації та популярності українського бізнесу на світовій арені.

Зі стрімким розвитком технологій дедалі більше стираються фізичні кордони. Локальним українським каталізатором глобалізації стало повномасштабне вторгнення. Бізнес виходить на іноземні ринки, благодійні фонди залучають іноземців до зборів. Успішний кейс – бренд поштових послуг “Нова Пошта”.

Відкритість європейських споживачів до українських брендів визначається декількома ключовими чинниками. По-перше, якість продукції грає важливу роль у формуванні довіри європейських споживачів до українських брендів. Якщо товари відповідають високим стандартам та вимогам, це сприяє позитивному сприйняттю.

Другим фактором є ефективна маркетингова стратегія, яка містить рекламу, позиціонування бренду та взаємодію з місцевою аудиторією. Сучасні споживачі завжди прагнуть знаходити нові та цікаві продукти, і якщо українські бренди вдало демонструють свою унікальність, це може збільшити їхню популярність серед європейських покупців.

Також важливим елементом є прозорість щодо виробництва, використання сировини, участь у різних соціальних і екологічних ініціативах. Сучасні споживачі цінують компанії, які відкрито діляться інформацією про свою діяльність і приділяють увагу етичним аспектам бізнесу.

Під час повномасштабної війни аналіз комунікації бренду стає ключовим елементом стратегії. У таких умовах, коли суспільство перебуває під впливом нестабільності та напруження, бренд повинен уміло взаємодіяти з аудиторією та ефективно спілкуватися своїми цінностями та повідомленнями. Прикладом успішної інформаційної компанії є слоган – «Будь сміливим, як Україна» (англ. Be Brave Like Ukraine) - створений під час повномасштабного вторгнення росії в Україну 2022 року. Основна мета була здобути сміливість в очах глобальної громадськості. Саме в такий спосіб виникли гасло та мінімалістичний дизайн, який насичено українською символікою. Після того, як було висунуто пропозицію українським підприємствам приєднатися до кампанії та взяти на себе виклик бути Сміливими, понад 200 брендів, у тому числі «Нова Пошта», прийняли цей виклик, і тепер упакування з айденітикою Bravery доступні на полицях України.

Кризові ситуації вимагають від підприємців та бізнес-середовища адаптації та трансформації. Адаптація до нових умов, включаючи зміни в економіці, політиці та геополітичному середовищі, є важливою для виживання та розвитку бізнесу. Потреба адаптації підкреслює важливість гнучкості та інновацій в управлінні підприємствами.

В умовах воєнного стану кризовий менеджмент вирішується в рамках особливих викликів та може визначити подальший розвиток компанії. Ефективне управління кризою у воєнний час може служити каталізатором для збалансованого і стійкого зростання. Ось деякі аспекти кризового менеджменту, які можуть сприяти ефективному росту компанії:

1. Стратегічне переосмислення.
2. Диверсифікація ризиків.

3. Мобільність та адаптивність.
4. Збереження ключових кадрів та надання їм мотивації.
5. Інновації та вдосконалення процесів.
6. Партнерства та стратегічні альянси.
7. Підвищення ефективності витрат.

Важливою складовою рекламної стратегії підприємства поштових послуг є здатність компанії адаптуватися до непередбачуваних обставин та приймати рішення, спрямовані на стабільність та ріст у воєнний період. Для того, щоб перетворити підприємство в повноцінного поштового оператора всередині Європейського Союзу, слід впроваджувати ефективні стратегії та методи, такі як:

- Забезпечення відповідності з усіма регуляціями та стандартами Європейського Союзу у сфері поштових послуг.

- Впровадження передових технологій для покращення ефективності та точності обробки поштових відправлень.

- Збільшення кількості та ефективності пунктів обслуговування, відділень та поштоматів для полегшення доступу клієнтів до послуг.

- Врахування екологічних аспектів та впровадження екологічно чистих технологій у логістичні процеси для зменшення впливу на навколишнє середовище.

- Розвиток стратегічних партнерств із місцевими та міжнародними поштовими операторами для розширення географії обслуговування та об'єднання ресурсів.

- Вдосконалення клієнтського сервісу, включаючи онлайн-замовлення, відстеження відправлень та швидку відповідь на запитання клієнтів.

- Забезпечення прозорості управління та ділової діяльності.

- Постійна розробка та впровадження нових послуг, які відповідають потребам клієнтів та забезпечують конкурентоспроможність на ринку.

Отже, рекламні стратегії на європейському ринку вимагають від компаній гнучкості, відкритості до новацій та глибокого розуміння різних ринків. Успішна стратегія глобальних комунікацій поштового підприємства допоможе побудувати сильний бренд та розширити бізнес у міжнародному масштабі.

Список використаних джерел:

1. Дудла І.О. Товарознавчі аспекти маркетингу : для студ. вищ. навч. закл. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 224 с.

2. Іляшенко А. Х. Необхідність, передумови й умови використання блочно модульних структур маркетингу // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2014. №8. С. 103-106.

3. Клімова І. Г. Розробка ефективної маркетингової стратегії підприємства та управління процесом її реалізації // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2013. №5. С. 115-118.

4. «Нова пошта» : офіційний веб-сайт. URL: <https://novaposhta.ua> (дата звернення: 20.11.2023)
5. Звіти. Інвесторам. ТОВ «Нова пошта». URL: <https://novaposhta.ua/partners> (дата звернення: 20.11.2023)
6. Історія компанії. ТОВ «Нова пошта». 2022. URL: https://novaposhta.ua/istoriya_kompanii (дата звернення: 20.11.2023)
7. Nation Brands 2022, Brand Finance, вересень 2022 року. URL: <https://brandirectory.com/rankings/nation-brands> (дата звернення: 20.11.2023)
8. «Сприйняття медійного висвітлення війни в Україні», дослідження Reuters Institute YouGov, червень 2022 року. URL: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2022/perceptions-media-coverage-war-Ukraine> (дата звернення: 20.11.2023)

Діана Синкумамі,

наук. кер. – Вадим Ореховський,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Сучасний прогрес є неможливим без інвестицій. Вони скеровуються не тільки на отримання економічних преференцій, але і для задоволення суспільно значимих потреб, а також вирішення екологічних проблем. Для української економіки (особливо на сучасному етапі) залучення нових інвестицій є надзвичайно важливим.

Серед найгостріших питань порядку денного:

- промисловий безвіз;
- необхідність перегляду обмежень для української продукції;
- негативний вплив спочатку пандемії COVID-19, а згодом і наслідків українсько-російської війни на торговельно-економічні та інвестиційні зв'язки з ЄС.

Євроінтеграційні прагнення України були підкріплені сприятливим торговельним режимом та іншими видами підтримки з боку ЄС. Результатом цього стало збільшення протягом 2014-2019 рр. експорту української продукції до ЄС майже на 4 млрд. дол. Частка експорту товарів зросла з 31,5% у 2014 р. до 41,4% у 2019 р. В цей же час, з країн ЄС до України за 2015-2019 рр. надійшло прямих інвестицій на суму в 11,4 млрд дол. [1, с. 6].

З метою вивчення специфіки розвитку економічних зв'язків між областями України та Європейським Союзом командою Поліського фонду міжнародних та регіональних досліджень було розроблено Індекс євроінтеграційного економічного поступу, який дав можливість оцінити динаміку областей у сфері поглиблення економічної інтеграції з країнами ЄС [1, с. 6].

В цьому сенсі досить цікавою є динаміка Індексу євроінтеграційного економічного поступу в Чернівецькій області.

Так, протягом 2014-2016 рр. він мав тенденцію до різкого зниження, однак з 2016 по 2019 рік відбувалося поступове зростання. За цей час значення Індексу зросло на 17%. Область займала різні місця в загальному рейтингу по Україні: від 14 в 2016 році до 2 в 2019 році. Особливо невдалим виявився 2016 рік: саме в цей час відбулось різке падіння Індексу, а сама область перемістилась з 8 місця на 14. Проте, в 2019 році в порівнянні з 2018 роком, Буковина піднялась аж на 2 місце. Причиною цього стало як поглиблення торговельних відносин з ЄС, так і якісні зміни в інституційній підтримці [1, с.164; 2].

Відкрита військова агресія РФ проти України привела до кардинальних змін як в Україні в цілому, так і в області, зокрема. Однак, навіть у таких надзвичайно важких умовах, продовжується рух до європейської інтеграції. Свідченням цього стало проведення другого інноваційно-інвестиційний форум Invest Forum Chernivtsi 2022, який провели за підтримки міської ради та Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України».

Основною його метою стало:

- 1) налагодження комунікацію між бізнес-спільнотою та владою
- 2) вироблення інструментів для підтримки бізнесу у воєнний та повоєнний час;
- 3) формування бачення стосовно економічного та інвестиційного потенціалу Чернівців;
- 4) шляхи залучення грантів та реалізація проектів, що мають на меті розвиток міста та області [3].

В ході декількох масштабних дискусій головну увагу учасників привернули наступні питання: роль та місце держави у процесі відновлення економіки, пошук внутрішніх та зовнішніх інвестицій в умовах воєнного стану; розвиток малого та середнього бізнесу в умовах війни та після її завершення; перспективи медичного та реабілітаційного туризму в області та необхідність створення у місті медичного кластеру; можливість залучення до інвестиційних програм українських та міжнародних організацій [3].

Спікери ділились практичними порадами, як працювати з грантодавцями. Учасники могли дізнатися про можливості, що надає Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України». Дискусія велась активно та була продуктивною. Все це дало підстави вважати Invest Forum Chernivtsi 2022 вельми продуктивним майданчиком для налагодження ділових зв'язків та обміну досвідом діяльності у воєнний час [3].

Отже, війна лише підтвердила правильність курсу України більш тісне співробітництво з ЄС, що є запорукою побудови демократичної та сильної держави.

Список використаних джерел:

1. Індекс євроінтеграційного економічного поступу регіонів України 2014-2019. URL: <https://rda.ck.ua/wp-content/uploads/2023/06/ieep-2014-2019-1.pdf>
2. Чернівецька область – друга в Україні за показниками Індексу євроінтеграційного економічного поступу. URL: <https://chas.cv.ua/econom/85969>
3. Про економічний розвиток країни та Чернівців у воєнний та повоєнні періоди дискутували під час другого інноваційно-інвестиційного форуму Invest Forum Chernivtsi 2022. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/news/2355/>

Ольга Цибульська,

наук. кер. – Юлія Маначинська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Євроінтеграція для України є важливим стратегічним напрямком, спрямованим на покращення економічної ситуації та стимулювання зростання. В контексті глобалізації та взаємодії країн, євроінтеграція виступає як крок до підвищення конкурентоспроможності національної економіки [1]. Тому важливо приділити особливу увагу ключовим аспектам, які підтверджують, що процес інтеграції до Європейського Союзу є справжнім акселератором економічного зростання України.

До економічних переваг євроінтеграції варто відносити: вільний рух товарів, послуг, капіталу та праці сприяє підвищенню обсягів міжнародної торгівлі та інвестицій; застосування європейських стандартів та норм робить продукцію українських компаній більш конкурентоспроможною на світовому ринку; розвиток інфраструктури та інтеграція в європейські транспортні мережі сприяє зручності та ефективності логістики.

В свою чергу структурні зміни в українській економіці включають: впровадження європейських стандартів та практик, що спонукає до модернізації виробництва та підвищення якості продукції, а також реформи в сфері правосуддя та адміністративної системи стимулюють підприємницьку активність та зменшують ризики для бізнесу [3].

Важливим кроком є залучення інвестицій в інноваційні технології, зокрема: приваблення іноземних інвестицій сприяє розвитку ключових секторів економіки, а технологічний обмін та співпраця із

європейськими компаніями сприяють удосконаленню технологічного потенціалу українських підприємств.

Також підвищення ефективності потребує громадський сектор, що включає: впровадження європейських стандартів у галузі освіти, охорони здоров'я та соціального забезпечення сприяє покращенню якості життя громадян [2].

Адаптація сучасних методів управління та адміністративної реформи робить державні служби більш ефективними. До спектру основних викликів та шляхів подолання відносять: необхідність вирішення корупційних проблем та підвищення прозорості управління, а також забезпечення соціальної справедливості та захист прав громадян у контексті інтеграції.

Як вже відмічалось вище, стратегічну роль відіграє інноваційний розвиток, а саме: впровадження європейських стандартів та практик у науково-дослідній сфері, що сприяє інноваційному розвитку та створенню високотехнологічних продуктів. Окрім того, сюди слід відносити участь у програмах співпраці з європейськими науковими установами, за рахунок чого забезпечується доступ до передових технологій та дослідницьких можливостей.

Слід також приділяти особливу увагу енергетичній ефективності та сталості розвитку, що включає в себе: адаптацію до європейських стандартів енергетичної ефективності та розвиток відновлюваних джерел енергії, які сприяють сталому розвитку та зменшенню негативного впливу на довкілля. При цьому вагому роль відіграє співпраця з європейськими партнерами у сфері енергетики, яка дозволяє розширити можливості для обміну технологічними рішеннями.

Не варто полишати поза увагою міжкультурне спілкування та освіту, адже: євроінтеграція відкриває можливості для міжкультурного обміну та співпраці у сфері освіти та науки, окрім того вона сприяє розвитку іноземних мов та культурного розмаїття; сприяє підвищенню міжнародного престижу та привабливості України для іноземних студентів та фахівців.

І наостанок, стратегічну роль відіграє сприяння соціальному розвитку, яка передбачає: впровадження європейських стандартів у сфері праці та соціального захисту, забезпечуючи покращення умов праці та соціального захисту громадян. Окрім того сюди належить розбудова соціальних партнерств та взаємодія із громадським сектором сприяє сталому розвитку суспільства [3].

Отже, євроінтеграція, як акселератор економічного зростання України, виявляється багатогранною та комплексною стратегією, що охоплює всі сфери життєдіяльності країни. Позитивні ефекти інтеграції

спостерігаються не лише у сфері економіки, а й у соціальному, науковому, енергетичному та культурному вимірах. Однак важливо пам'ятати, що успішне подолання внутрішніх викликів та забезпечення сталого розвитку вимагає спільних зусиль уряду на загальнодержавному рівні управління, бізнесу та громадян.

Список використаних джерел:

1. Копійка В.В., Шинкаренко Т.І. Європейський Союз : історія і засади функціонування : навч. посіб. Київ : Знання, 2012. 760 с.
2. Державна служба статистики України : офіційний web-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 31.11.2023).
3. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України : офіційний web-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 31.11.2023).
4. Інфляційний звіт : Національний банк України. Жовтень 2023 р. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 02.12.2023).

Ольга Цибульська,
наук. кер. – Юлія Маначинська,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ

Після завершення війни кожна країна стикається з великими завданнями щодо відновлення свого соціально-економічного потенціалу. Україна не є винятком, і відновлення країни після воєнних дій вимагає комплексного підходу, враховуючи регіональні особливості. Тому особливої уваги потребує оцінка впливу географічного розташування та економічних характеристик різних регіонів України на їхній соціально-економічний розвиток після воєнних подій [1].

До географічних аспектів післявоєнного відновлення економіки належать: географічні чинники впливу на економічне відновлення; екологічні аспекти; структура економіки різних областей; важливі галузі та інноваційні аспекти; зайнятість та робоча сила; соціальна інфраструктура; політичні умови та владні структури; міжнародна підтримка та співпраця.

Щодо географічних факторів впливу на економічне відновлення, то варто акцентувати увагу на тому, що географія може визначати не лише природні ресурси, але й доступність до міжнародних ринків, транспортні зв'язки та інфраструктуру. Деякі регіони можуть мати переваги у відновленні завдяки своєму положенню, тоді як інші можуть зазнавати труднощі через віддаленість та невелику доступність.

Відповідно екологічний аспект важливий для підтримки сталого розвитку. Різні регіони можуть виявляти різний ступінь екологічної зручності для відновлення промисловості та інфраструктури.

Щодо економічних особливостей регіонів України, то вони включають в себе: структуру економіки різних областей та важливі галузі й інноваційні аспекти. Перше передбачає, що різні регіони України можуть мати відмінності в структурі своїх економік, від чого залежатиме їхня швидкість відновлення. Наприклад, промислові регіони можуть швидше відновлювати виробництво, тоді як аграрні можуть звертати увагу на розвиток сільського господарства.

Друге базується на тому, що врахування ключових галузей та інновацій може визначити траєкторію економічного відновлення. Регіони, які активно впроваджують нові технології та інновації, можуть мати переваги у забезпеченні сталого економічного росту.

Соціальний розвиток та трудовий ринок включає в себе: зайнятість та робочу силу, а також соціальну інфраструктуру. Варто зазначити, що аналіз трудового ринку в різних регіонах дозволить визначити проблеми та можливості для відновлення зайнятості. Регіони, де існує велика кількість вакансій та інфраструктура для професійної підготовки, можуть швидше відновлювати трудовий потенціал.

Розгляд соціальної інфраструктури, такої як освіта та охорона здоров'я, допоможе визначити рівень життя та соціального благополуччя в різних регіонах.

Останнім блоком варто виокремити політичні та міжнародні аспекти. Слід відзначити, що політичні умови та владні структури базуються на аналізі політичного середовища в різних регіонах, який виступає важливим для визначення стабільності та ефективності владних структур. Регіони зі слабкою адміністративною діяльністю можуть зазнавати труднощів у впровадженні програм відновлення.

Відповідно міжнародна підтримка та співпраця передбачає оцінку ролі міжнародної співпраці та підтримки у відновленні різних регіонів дозволить визначити можливості для залучення зовнішніх ресурсів та технологій. Міжнародні партнерства можуть забезпечити додаткові можливості для розвитку економіки та соціальної сфери. Україна, розташована в серці Європи, має унікальні можливості та виклики у післявоєнному періоді. Глибокий аналіз географічного розташування та економічних особливостей різних регіонів є необхідним для розробки ефективних стратегій відновлення. Регіональний аспект має визначальне значення у створенні балансованих та усталених рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку всієї країни [4].

Дослідження підтверджує необхідність індивідуального підходу до кожного регіону, враховуючи його унікальні характеристики. Здійснення реформ, спрямованих на стимулювання господарського зростання, розвиток інновацій, та підтримку соціальної інфраструктури, має базуватися на конкретних потребах та можливостях кожного регіону [3].

Результати цього дослідження можуть слугувати основою для розробки стратегій післявоєнного відновлення, які мають за мету не лише відновлення пошкоджених територій, але й створення умов для сталого розвитку всієї країни. Тільки через комплексний підхід, який враховує регіональні відмінності, Україна зможе досягти сталого економічного та соціального успіху після важких випробувань воєнних подій.

Список використаних джерел:

1. Нападівська Л. В. Управлінський облік: монографія. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2018. 450 с.
2. Грибінченко О.М., Шагоян С.М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 22. Ч. 1. С. 98–101.
3. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України : офіційний web-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 02.12.2023).
4. Жаліло Я.А., Кононенко К.А. Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання : Аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2014. 132 с.

Тетяна Білобжицька,
наук. кер. – Ігор Микитюк,
Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ

СТАН БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТА БЕЗПЕКОВИХ ЗМІН

Банківська система є одним з ключових елементів економіки, що реалізує рух безготівкових коштів в Україні. В умовах війни виконувати цю функцію є надзвичайно важко, але за умов повномасштабного вторгнення банківська система пристосувалася до нових умов. Активна боротьба триває не лише на фронті, але і у фінансовій системі держави, тому важливого значення набуває підтримка стабільності, прозорості та прогнозованості у роботі банківської сфери економіки.

Під впливом сучасних економічних та безпекових змін у банківському секторі відбуваються значні трансформації, оскільки система змушена швидко підлаштовуватися до функціонування в умовах повномасштабного вторгнення.

Першими кроками у стабілізації політики банківської системи була фіксація курсу національної валюти, а також ведення обмежень на здійснення валютно-обмінних операцій. Згодом також було підвищено облікову ставку [1].

З початком бойових дій Національний банк пом'якшив ряд нормативних процедур для комерційних банків. Ці заходи дозволили повноцінно організувати роботу банків, спонукати та стимулювати їх до змін власних бізнес тенденцій

У цілому, через війну наша держава потерпає великих збитків про що свідчить знецінення гривні та інфляційні перепади протягом останній 2 років. У серпні 2022 року рівень інфляції сягнув 30,7%. У цей період банки створили особливі програми депозитування та кредитування. Так у III та IV кварталах 2022 року банки пропонували клієнтам розміщувати кошти на короткостроковий депозитний вклад під 10-18% річних, а от довгострокові під 8-15%. У цей же час вартість споживчих кредитів коливалася на рівні 50% річних [2].

Однією з найважливіших змін у банківській системі воєнного стану можна вважати концентрацію ресурсів на допомогу кредитування основних українських галузей, що потребували підтримки. Перш за все, це кредитування агропромислового комплексу, створення грантових програм у межах фінансування банківської системи. Саме завдяки таким кредитам, що з початку повномасштабного вторгнення склали

більше 1,5 млрд грн, допомогли сільському господарству провести посівну та вдало зібрати урожай.

Попри досить швидку стабілізацію до умов воєнного стану, банки постійно стикаються з новими проблемами та ризиками. Не всі фінансові установи здатні повноцінно функціонувати, тому деякі з них вдаються до радикальних заходів, серед них: закриття відділень, змінення вартості обслуговування рахунків, перехід до короткострокового планування.

Ще однією проблемою для банків стала неплатоспроможність великої кількості боржників. Початок 2022 року став переломним у тенденції поступового скорочення непрацюючих кредитів в українських банках. Ця тенденція працювала з 2018 року, але на вже після 24 лютого частка почала поступово рости, та з 30%, на початку року, зросла до 38% у кінці IV кварталу 2022 року. Обсяг NPL у банківському секторі лише за рік війни зріс на 87 млрд грн, що свідчить про втрати у кредитному портфелі банку [3].

Перші ознаки стабільності у банківській системі стали помітно відчутними саме у IV кварталі 2022 року, коли майже 95% усіх респондентів відзвітували про зростання обсягів коштів в оборотному капіталі. У цілому, цей період характеризується також зростанням процентного, операційного та валютного ризиків, що у свою чергу впливають на зниження ризику ліквідності. У зв'язку з цим, 2023 рік характеризується покращенням темпів корпоративного кредитування, розширенням програм лояльності та зменшення частки реструктуризації кредитів.

Варто також згадати про курс національної валюти, що був зафіксований на єдиному рівні більше року. Такий превентивний захід стримування дозволив збільшити міжнародні резерви на 3% відносно початку 2022 року. За оцінками НБУ, поточний рівень міжнародних резервів гарантує забезпечення фінансування на період у майже 4 місяці безперервного імпорту продукції та послуг.

У сучасних умовах значно посилилася роль боргових цінних паперів держави, що є суттєвим джерелом фінансування видатків бюджету. За останні 20 місяців уряд України спромігся залучити 208 854,4 млн грн., 1 970,29 млн. дол. США та 1 006,7 млн. євро від аукціонного продажу ОВДП.

З метою активізації грошового сегменту фінансової системи держави НБУ у співпраці з урядом створюють умови підвищення ставки гривневим ОВДП, а також надають банкам можливість покривати майже 50% від загального обсягу основних резервів коштом марок ОВДП [4].

Отже, банківська система України продовжує ефективно функціонувати та забезпечує фінансові потреби держави, населення та бізнесу в умовах непростої безпекової та економічної ситуації. Основними рисами сучасного стану банківської системи є відносна стабільність та безперервність у роботі структури. Попри бойові дії, сегменту банківських послуг вдалося налагодити роботу і, хоча існує великий перелік, ризиків банкам притаманних високий рівень ліквідності, що свідчить про подальше можливе забезпечення безперервності у реалізації безготівкових розрахунків та інших зобов'язань перед клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Економіка України під час війни. Аналітична записка. Центр економічної стратегії, 2022. URL: <https://ces.org.ua/category/research-list/economy-during-the-war/> (дата звернення: 01.12.2023).
2. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (за період 01.12 – 31.12.2022). URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voennoho-7> (дата звернення: 29.11.2023).
3. Харабара В. М., Грешко Р. І., Третьякова О. В., Гладчук О. В. Механізм забезпечення фінансової стабільності банківської системи України. *Ефективна економіка*. 2022. №11. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/728/736> (дата звернення 03.12.2023р).
4. Огляд банківського сектору НБУ. Національний банк України, (лютий, 2023). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-02.pdf?v=4 (дата звернення: 27.11.2023).

Валерій Допіряк,

наук. кер. – Сергій Рилєєв,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СТАВКОВОГО РИБНИЦТВА ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПОБУДОВУ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Руйнування інфраструктури, логістики, виробничих і соціальних зв'язків, фізичне знищення виробничих потужностей, наслідки руйнування греблі Каховської ГЕС, які призвели до втрати підприємницьких можливостей – реалії функціонування української аквакультури. З цією метою Державним агентством розвитку меліорації, рибного господарства та продовольчих програм була розроблена у 2023 році. Концепція відновлення аквакультури України, яка передбачає створення конкретної дорожньої карти зі стабілізації та розвитку української аквакультури.

Стійкий розвиток підприємств аквакультури вирішальним чином залежить від формування й використання облікового забезпечення

управління біоперетвореннями, вирощуванням рибопосадкового матеріалу та товарної риби.

Діяльність рибницьких підприємств характеризується специфічними особливостями, обумовленими типами рибницького господарства, формами ведення рибництва, методами вирощування риби, а також видовим складом культивованих риб, які в значній мірі впливають на організацію системи управлінського обліку і повинні враховуватися при її розробці і впровадженні.

За результатами проведених досліджень було виявлено, що найбільшою мірою на організацію системи управлінського обліку в рибництві впливають виробничо-технологічні особливості та загальні особливості даного виду діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Вплив галузевих, виробничо-технологічних та загальновидових особливостей ставкового рибництва на побудову системи управлінського обліку [1-5]

№ з/п	Особливості організації управлінського обліку	Характеристика системи управлінського обліку
1	2	3
1. Загальні особливості рибництва як галузі		
1.1	Територіальне розміщення підприємства	Від кількості діб з помірною температурою повітря, якості води, характеру ґрунтів залежить природна рибопродуктивність ставів, що впливає на обсяг витрат на одиницю продукції
1.2	Сезонність	Облік витрат у відповідності з етапами технологічних процесів: 1) підготовка ставів до зариблення; 2) зариблення; 3) вирощування; 4) облов тощо
1.3	Кількість циклів виробництва	Залежно від тривалості виробничого циклу (2-річного або 3-річного) повносистемні рибницькі господарства можуть обчислювати собівартість цьоголіток і дволіток
1.4	Готовою продукцією є біологічні активи	Організація обліку готової продукції (мальки, цьоголітки, товарна риба) та змін, що відбуваються в процесі біологічних перетворень (приріст живої маси)
1.5	Використання у виробництві водних об'єктів	Специфічні витрати щодо утримання ставків (аналіз води, аерація води тощо)
1.6	Особливий порядок оцінки продукції	Облік продукції за плановою собівартістю з наступним корегуванням на фактичну. Оцінка поточних біологічних активів та готової продукції за справедливою вартістю або за фактичною собівартістю
1.7	Застосування спеціальної техніки	Специфічні види витрат в розрізі механізованих робіт та утримання об'єктів основних засобів обслуговуючого характеру

1	2	3
2. Виробничо-технологічні особливості		
2.1. Тип господарства		
2.1.1	Повносистемні	Наявність кількох об'єктів обліку витрат та об'єктів калькулювання собівартості (мальки, цьоголітки, однорічні, товарна риба). Організація обліку витрат у відповідності з етапами технологічних процесів з наростаючим підсумком. Наявність незавершеного виробництва (вартість цьоголіток в зимувальних ставах). Організація обліку витрат з використанням деталізованої системи аналітичних рахунків. Виділення витрат основного, допоміжного і обслуговуючого виробництв
2.1.2	Неповносистемні	Ведення обліку на одному аналітичному рахунку без поділу на технологічні групи. Відсутність незавершеного виробництва. Застосування однопередільного методу обліку витрат
2.2. Форма ведення		
2.2.1	Екстенсивна	Відсутні окремі види витрат (корми, добрива)
2.2.2	Напівінтенсивна	Незначна частка витрат на корми (вартість зерновідходів, отриманих від збору урожаю)
2.2.3	Екстенсивна	Значне збільшення частки витрат на корми, добрива, аерацію води, механізацію виробничих процесів та інших заходів, направлених на підвищення рибопродуктивності
2.3. Метод вирощування		
2.3.1	Монокультура	Віднесення витрат на один вид (породу) риби, що вирощується
2.3.2	Полікультура	При калькулюванні собівартості наявна проблема вибору методу розподілу витрат між різними видами (породами) риби. Широка номенклатура матеріальних ресурсів, що використовуються у виробництві
2.4. Видовий склад риби, що вирощується		
2.4.1	Короп	Наявність специфічних видів витрат, пов'язаних з індивідуальними біологічними особливостями окремих порід риби
2.4.2	Рослиноїдні	
2.4.3	Інші ...	

Дані, подані в табл. 1, показують, що виробничо-технологічні і загальновидові особливості ставкового рибицтва справляють істотний вплив на організацію та методику управлінського обліку на підприємствах даного виду економічної діяльності. І якщо загальновидові особливості притаманні всім підприємствам, які займаються ставковим рибицтвом, то виробничо-технологічні

особливості багато в чому залежать від типу ставкового господарства, методів вирощування риби, форм ведення рибництва та видового складу культивованих риб. Внаслідок цього можливі різні варіанти поєднання цих особливостей в ставкових рибницьких господарствах, а значить, і різні варіанти побудови управлінського обліку в них. Тому говорити про формування єдиної моделі управлінського обліку і, відповідно, єдиної методики обліку витрат і калькулювання собівартості продукції рибництва, яку можна застосувати на будь-якому підприємстві аквакультури, недоцільно.

З врахуванням організаційної структури повносистемних підприємств аквакультури можна виділити наступні центри відповідальності:

1. Центри відповідальності по виробництву продукції.
2. Центри відповідальності по технічному забезпеченню та обслуговуванню виробництва.
3. Центри відповідальності по управлінню та контролю.

Таким чином, в сукупності організація виробничого обліку, прогнозування, планування, контроль і аналіз як елементи управлінського обліку є систему управлінського обліку підприємства, спрямовану на прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У свою чергу система управлінського обліку конкретного підприємства в залежності від специфіки його діяльності може мати безліч моделей.

Список використаних джерел:

1. Безверхий К. В., Харченко Н. А. Організаційно-технологічні особливості рибництва та їх впливу на побудову обліку витрат. *Екон. журн. Одес. політехн. ун-ту*. 2019. № 4 (10). С. 20-29. URL : <https://economics.net.ua/ejoru/2019/No4/20.pdf>
2. Вдовенко Н. М., Карпенко К. Ю., Шарило Ю. Є. Інструкція з обліку риби на підприємствах аквакультури. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 24 с. URL : https://darg.gov.ua/files/7/02_06_nauka2.pdf
3. Рилев С. В., Скрипник Н. В., Скрипник М. Є. Окремі особливості облікового забезпечення управління підприємствами аквакультури. *Вісн. Чернів. торг.-екоп. ін.-ту. Екон. науки*. Вип. I-II (77-78). Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2020. С. 223-238. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2020_1-2_21
4. Сучасна аквакультура: від теорії до практики : практичний посібник / Шарило Ю. Є., Вдовенко Н. М., Федоренко М. О. та ін. Київ : «Простобук», 2016. 119 с. URL : https://darg.gov.ua/files/6/11_07_suchasna_akvakultura.pdf
5. Управлінський облік і калькулювання собівартості сільськогосподарської продукції : посіб. / Жук В. М., Шерстюк О. Л., Панадія О. П. та ін.; за ред. Шерстюка О. Л., Панадія О. П. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2021. 144 с. URL : https://magazine. faaf.org.ua/images/stories/juk/upravl_oblik_2021.pdf

Юлія Нащук,

наук. кер. – Сергій Рилєєв,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОКРЕМІ АСПЕКТИ АУДИТУ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Кожен, хто розуміє весь механізм системи управління, розуміє ту роль яку відіграє в ньому облікова політика. Тому в спеціальній літературі та на форумах можна бачити багато «дифірамбів» в її бік. Така ситуація є логічною та справедливою. Адже між дієвою обліковою політикою та високою результативністю господарської діяльності є ледь помітна грань. І наявність одної безкомпромісно призводить до появи іншої з максимально високими результатами. Залишається тільки розуміти, як генерувати положення ефективної політики в системі бухгалтерського обліку. Практики вважають, що досягти цього можна через застосування комплексних та вибіркових аудиторських перевірок.

Облікова політика – сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності [1].

Аудит облікової політики – це процедура, яка дозволяє оцінити точність, достовірність опису всіх операцій в бухгалтерському обліку, фінансовому та управлінському обліку, обліку в системі оподаткування [2, с. 70].

Мета аудиту облікової політики полягає в тому, щоб встановити відповідність системи внутрішніх документів регулювання та ведення бухгалтерського обліку підприємства, що перевіряється, чинним законодавчим та нормативним актам, а також установчим документам.

Для досягнення мети аудиту, аудитор, перш за все, потрібно провести аналіз існуючої на підприємстві системи фінансового обліку та контролю, перевірити фінансовий документообіг підприємства, а також оцінити коректність облікової політики, що застосовується.

Під час перевірки облікової політики джерелами інформації для аудитора є: наказ про облікову політику та внесені до нього зміни, робочий план рахунків бухгалтерського обліку, графік документообігу, первинні документи, форми внутрішньої облікової документації, посадові інструкції, інструкції, що визначають функціонально-організаційну структуру підприємства та його фінансових служб, графіки проведення інвентаризацій, системні положення, що є елементами облікової політики, методичні розробки служби внутрішнього аудиту клієнта тощо.

Серед основних напрямів аудиту облікової політики можна виділити:

- 1) загальний аналіз облікової політики;
- 2) оцінка організаційно-технічних аспектів облікової політики;
- 3) Вивчення методологічних елементів облікової політики клієнта.

Під час проведення загальної оцінки облікової політики організації аудитор необхідно перевірити наявність наказу про ухвалення облікової політики, відповідність облікової політики вимогам Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні», Методичним рекомендаціям щодо облікової політики підприємства тощо. Аудитору потрібно проаналізувати повноту розкриття в обліковій політиці обраних способів ведення бухгалтерського обліку, які суттєво впливають на формування показників фінансової звітності, а також відповідність облікової політики характеру та масштабам діяльності клієнта.

Для аналізу організаційно-технічних аспектів облікової політики аудитор необхідно перевірити правильність вибору форми обліку підприємства, що перевіряється, наявність затвердженого робочого плану рахунків бухгалтерського обліку; наявність на підприємстві затверджених посадових осіб інструкцій, графіків документообігу, правил та порядку проведення інвентаризацій; прийняту систему внутрішньої звітності.

Аналіз методологічних засад елементів облікової політики клієнта передбачає перевірку аудитором наступного:

- обрані методи нарахування амортизації основних засобів та нематеріальних активів, а також класифікаційні вимоги до даних об'єктам;
- застосовувані методи оцінки запасів при їх надходженні та вибутті;
- вибрані на підприємстві методи оцінки незавершеного виробництва;
- використовувані методи калькулювання собівартості виготовленої продукції, розподілу непрямих та загальновиробничих витрат;
- методи обліку ремонту основних засобів;
- порядок обліку та розподілу транспортно-заготівельних витрат;
- порядок обліку витрат та доходів майбутніх періодів, а також формування й використання резервів та забезпечень;
- порядок розподілу та використання чистого прибутку тощо [3].

За підсумками перевірки та аналізу облікової політики підприємства, аудитор може виявити такі типові помилки та порушення:

- методологічні аспекти облікової політики можуть бути розкриті не в повному обсязі;
- в обліковій політиці не визначено термінів проведення інвентаризації активів та зобов'язань, або не затверджено графік їх проведення;

- допущені помилки у змісті облікової політики, такі як: відсутність затвердженого графіка документообігу, витрати та доходи неправильно відображені за звітними періодами, капітальні витрати змішані з поточними витратами тощо;
- фактичний склад первинних документів, що використовуються на підприємстві, не відповідає особливостям діяльності підприємства та вимогам законодавства;
- не дотримано вимог щодо формування та затвердження наказу про облікової політики. Ця помилка виникає через формальний підхід до розробки облікової політики з боку бухгалтерії та керівників підприємства. При складанні облікової політики дуже важливо враховувати зміни у законодавстві. Ця вимога не завжди виконується працівниками бухгалтерської служби підприємства;

Крім того, наказ про облікову політику підприємства не повинен бути надто лаконічним при характеристиці елементів обліку. Потрібно не просто перерахувати, але й докладно охарактеризувати кожен із елементів, інакше вибір способу їхнього відображення в бухгалтерському обліку організації може виявитися неоднозначним. Виявивши таку помилку аудитор зробить висновок у тому, що облікова політика є методологічно недостатньо повної.

Наприкінці слід зазначити, що під час перевірки облікової політики підприємства аудитор може виявити величезну кількість помилок, оскільки на положеннях цього документа будується весь бухгалтерський облік підприємства. Нами розглянуті тільки типові неточності та помилки, які найчастіше виникають.

Для недопущення помилок у розробці та застосуванні облікової політики вважаємо, що працівникам бухгалтерської служби підприємства необхідно постійно відстежувати зміни у бухгалтерському та податковому законодавстві, проходити курси підвищення кваліфікації, а також систематично оновлювати бази нормативної та правової документації. Це допоможе звести до мінімуму або уникнути помилки при складанні наказу про обліковий політиці.

Список використаних джерел:

1. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 01.06.99 р. № 996-XIV. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 18.11.2023)
2. Будько О. В., Шерель А. В. Особливості аудиту облікової політики підприємства // Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2022. № 2(5). С. 67-74. URL : <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/271093>
3. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства : Наказ Міністерства фінансів України від 27.06.2013 р. № 63. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13#Text> (дата звернення: 18.11.2023).

Денис Негутор,

наук. кер. – Сергій Рилєєв,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні, в умовах повномасштабної військової агресії проти України з боку РФ, пріоритетні напрями розвитку повоєнної промисловості в цілому та в розрізі окремих суб'єктів господарювання, мають фокусуватися на розв'язанні проблем, які в сукупності дозволять забезпечити конкурентоспроможність галузі та її прогресивний розвиток в складних умовах сучасних трансформаційних процесів економіки України. Однією з проблем, стримуючих розвиток вітчизняних промислових підприємств, виступає неадекватність систем аналітичного забезпечення інформаційної підтримки управлінських рішень щодо формування та використання матеріально-технічної бази (МТБ) господарюючих суб'єктів.

Досить часто в системі обґрунтування оперативних та особливо стратегічних управлінських рішень виникає необхідність комплексної оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності в цілому та окремих видів ресурсів зокрема МТБ підприємства.

Економічний зміст МТБ тісно пов'язаний зі змістом продуктивних сил. Проте між ними є істотні різниці. Зокрема МТБ аграрної сфери не включає до свого складу безпосереднього виробника, хоча продукт створюється та приводиться до руху засобами праці та робочою силою, а також включає земельні ресурси (рис. 1).

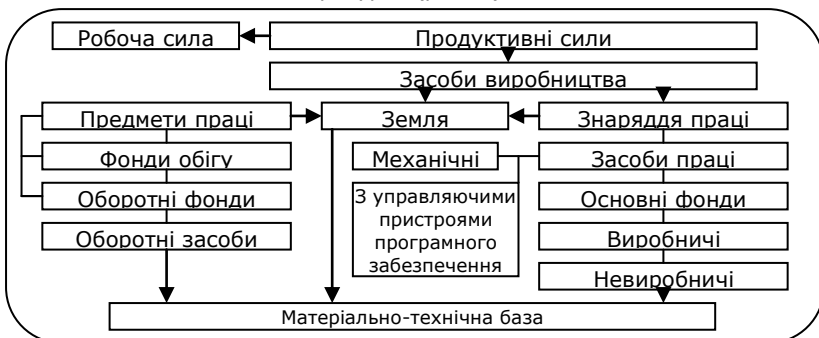


Рис. 1. Економічний зміст структури формування матеріально-технічної бази підприємства [1, с. 621-622]

В основі комплексної оцінки використання матеріально-технічної бази лежить система коефіцієнтів:

1. Основні засоби – коефіцієнт придатності, приросту основних засобів, фондovіддача, фондо- та техноозброєності праці тощо.

2. Запаси – матеріалovіддача, коефіцієнти оборотності запасів, виробничих запасів, сировини і матеріалів тощо.

З метою вибору найбільш ефективного проекту ми пропонуємо використовувати математичний метод порівняльної комплексної оцінки господарської діяльності за сукупністю показників.

Метод порівняльної комплексної оцінки передбачає використання лінійної алгебри та розрахований на порівняння всіх показників, які характеризують в сукупності умовне підприємство (проект) – еталон та міру відхилень (відстаней) від найкращих результатів по кожному з них. По суті, даний метод являє собою математичне моделювання діяльності підприємств, яка характеризується різними показниками. Звернемо увагу на важливість обґрунтування всіх кроків розрахунку, наприклад вибір показників, за якими порівнюються підприємства, визначення їх значимості [2, с. 146-148].

Розглянемо порядок постановки та алгоритм рішення задачі «Комплексна оцінка діяльності підприємств» в цілому та «Комплексна оцінка використання матеріально-технічної бази» зокрема.

Постановки та алгоритм рішення задачі «Комплексна оцінка діяльності підприємств» здійснюється у наступній послідовності:

1. Характеристика вхідної інформації. Для проведення комплексної оцінки вводяться:

➢ порівнювальні показники a_{ij} , де j – номер показника, $j \in \{1 \leq j \leq n\}$; i – номер підприємства, $i \in \{1 \leq i \leq m\}$. Дані показники формують матрицю вихідних даних A ;

➢ “вага” (оцінка в балах) показників, яка виражена у балах та визначається експертним шляхом – P_j , $j \in \{1 \leq j \leq n\}$.

2. Алгоритм розрахунку показників комплексної оцінки методом відстаней від еталону:

Блок 1. У кожному j -му стовпці матриці A знаходимо максимальний елемент:

$$a_{n_j} = \max_{1 \leq i \leq m} \{a_{ij}\}, \text{ де } j \in \{1, 2, \dots, n\} \quad (1)$$

Блок 2. Кожен елемент j -го стовпця матриці A ділимо на максимальний елемент цього стовпця та отримуємо матрицю координат A' з елементами a'_{ij} :

$$a'_{ij} = \frac{a_{ij}}{a_{i0j}} \quad \{i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n\} \quad (2)$$

Блок 3. Кожен елемент матриці координат підносимо до квадрату та отримуємо матрицю квадратів В з елементами b_{ij} :

$$b_{ij} = (a'_{ij})^2, \quad i \in \{1, \dots, m\}, j \in \{1, \dots, n\} \quad (3)$$

Блок 4. Кожен елемент j -го стовпця матриці В множимо на відповідну йому "вагу" P_j та отримуємо матрицю зважених величин С з елементами c_{ij} :

$$c_{ij} = b_{ij} * P_j, \quad i \in \{1, \dots, m\}, j \in \{1, \dots, n\} \quad (4)$$

Вага P_j зазвичай отримують експертним шляхом, тобто суб'єктивна думка кожного експерта щодо значимості показників.

Блок 5. Визначаємо показник комплексної оцінки для кожного підприємства K_i :

$$K_i = \sum_{j=1}^n c_{ij} \quad \{i = 1, \dots, m\} \quad (5)$$

Блок 6. Проводимо ранжування показників K_i в порядку убавання та визначаємо місце i -го підприємства. Перше місце займає підприємство у якого K_i буде найбільшим, а останнє – у якого воно буде мінімальним.

3. Характеристика вихідної інформації.

На практиці зустрічаються випадки, коли вибір максимального елемента по даному критерію не доцільний. Наприклад чим менша фондо- та матеріаломісткість продукції, менший рівень зносу основних засобів, тривалість (період) обороту запасів та виробничих, тим для підприємства це краще. Таким чином виникає потреба деякого корегування методу відстаней від еталону.

При цьому будуть змінені лише два перших блоки методу, що розглядається.

Блок 1. У кожному j -му стовпці матриці А знаходимо мінімальний елемент:

$$a_{i0j} = \min_{1 \leq i \leq m} \{a_{ij}\}, \quad \text{де } j \in \{1, 2, \dots, m\} \quad (6)$$

Блок 2. Кожен мінімальний елемент j -го стовпця матриці А ділимо на відповідний елемент цього стовпця та отримуємо матрицю координат A' з елементами a'_{ij} :

$$a'_{ij} = \frac{a_{ij}}{a_{i0j}} \quad \{i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n\} \quad (7)$$

Зазначимо, що дана методика може бути використана при обґрунтуванні стратегії формування матеріально-технічної бази, виробничої, маркетингової, інвестиційної, фінансової, кадрової та інших функціональних стратегій підприємства.

Список використаних джерел:

1. Копиця І. М. Історичний та сучасний аспект «матеріально-технічна база підприємства» // Молодий вчений. 2016. № 11 (38). С. 618-621. URL : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/11/143.pdf>
2. Рилєєв С. В. Деякі аспекти удосконалення методики оцінки ефективності реальних інвестицій // Економічний аналіз : Збірн. наук. праць Терн. нац. екон. ун-ту. Вип. 16. Тернопіль : ТНЕУ, 2007. С. 145-152. URL : http://rps.chteu-knteu.cv.ua:8585/jspui/bitstream/123456789/1289/1/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%_171-174.pdf

Ірина Серова,
наук. кер. – Сергій Рилєєв,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Повторне вторгнення військ РФ 22 лютого 2022 р. створило вітчизняним підприємствам не лише серйозні фінансові проблеми, але призвело до їх фізичного знищення, захоплення або пошкодження. Крім цього, зважаючи на наслідки розпочатої повномасштабної війни, фінансовий стан значної частини суб'єктів господарювання характеризується як нестійкий або взагалі кризовий. Зазначені обставини значно посилили роль аналізу та прогнозування фінансової стійкості, а також вимагають удосконалення його методики та інструментарію.

Одним з напрямів удосконалення інструментарію управління фінансовою стійкістю підприємства є розробка системи економіко-математичних моделей, особливу роль у якій має відігравати, на наш погляд, основна фінансово-економічна імітаційна модель підприємства [1, с. 188]. Запропоновану модель можна представити у такому вигляді:

$$P_n = (1 - P_n) * (C_1 * PZ_n + C_2 * PZ_n + C_3 * PZ_n + C_4 * PZ_n + C_5 * (1)$$

$$PZ_n \pm IO \pm FO \pm UK \pm I) \rightarrow \max,$$

$$PZ_n = PZ_n + PZ_n + PZ_n + PZ_n + PZ_n, (2)$$

$$P_{nn} = (CO * PPO - Fi * Ci - ФП) * (1 - P_n), (3)$$

$$Fi * Ci \rightarrow \min, (4)$$

$$Пч = П_1 + П_2 + П_3, \quad (5)$$

де $Пч$ – чистий прибуток;

$ПП$ – податок на прибуток;

$ІО$ – різниця між іншими операційними доходами та витратами;

$ФО$ – різниця між фінансовими доходами та витратами;

$УК$ – різниця між доходами та витратами від участі в капіталі;

$Пзп$ – загальний розмір портфелю замовлень;

$Пзп_1$ – портфель замовлень за рахунок коштів державного бюджету;

$Пзп_2$ – портфель замовлень за рахунок коштів місцевих бюджетів;

$Пзп_3$ – портфель замовлень, що реалізуються за контрактною (ринковою) вартістю;

$Пзп_4$ – портфель замовлень підприємств холдингу (об'єднань);

$Пзп_5$ – портфель інших замовлень;

$Ц_1, Ц_2, Ц_3, Ц_4, Ц_5$ – вектори цін по відповідних портфелях замовлень, що складаються із векторів цін на готову продукцію та векторів цін на ресурси;

$П_1$ – прибуток, спрямований на виплату доходів власникам та інші форми споживання прибутку;

$П_2$ – прибуток, спрямований на інвестиційний розвиток підприємства;

$П_3$ – прибуток, спрямований на поповнення зареєстрованого та резервного капіталів, нерозподілений прибуток;

$Ппп$ – прибуток від реалізації за вирахуванням податку на прибуток;

$Цо$ – ціна одиниці продукції певного виду;

$РПо$ – кількість реалізованої продукції;

$Фі$ – загальний обсяг i -го фактору виробництва;

$Ці$ – ціна одиниці i -го фактора виробництва;

$ФП$ – фіксовані (постійні) платежі (витрати).

Аналіз портфеля наявних замовлень (або прогноз ринкової потреби у продукції підприємства) дозволяє збалансувати найважливіші показники, що впливають на фінансову стійкість: прибуток, ліквідність, ризик та інших. Отже важливої ролі відіграє моделювання фінансової стійкості підприємства з урахуванням стратегії його розвитку.

Для аналізу фінансової стратегії підприємства прогнозований рівень портфеля замовлень може бути визначено таким чином:

$$ПЗпр = ПЗЗ * ЧРкп * ЧРінш * ЧРпер, \quad (6)$$

де $ПЗрп$ – прогнозний портфель замовлень;

$ПЗЗ$ – загальний портфель замовлень;

$ЧРкп$ – частка ринка підприємства з конкурентними перевагами;

$ЧРінш$ – інша частка ринка підприємства;

$ЧРпер$ – частка ринка, яку планується відвоювати у конкурентів.

Оцінка портфеля замовлень повинна здійснюватися й за показником частки ринку, контрольованої підприємством. Залежно від поставлених завдань воно може реалізувати такі типи стратегії:

- ✓ збільшення частки ринку;
- ✓ заморожування частки ринку;
- ✓ скорочення частки ринку.

Комплексну оцінку фінансового стану та його прогнозування необхідно здійснювати з використанням низки моделей, найважливішими з яких є моделі функцій відгуку портфеля замовлень залежно від зміни:

- ✓ цін на готову продукцію та матеріально-технічні ресурси;
- ✓ фонду оплати праці, а отже й ЄСВ;
- ✓ рівень податків та інших факторів.

Зазначені функції відгуку дозволяють перейти від ресурсно-технологічного до фінансово-економічного моделювання, при якому велике значення має облік усіх доходів та витрат підприємства. Модель аналізу портфеля замовлень (формула 6) може використовуватись або в режимі незмінних цін, або в режимі зміни вектора цін на основі здійснення двох основних стратегій ціноутворення: на порозі рентабельності за мінімальних цін, але з максимальним портфелем замовлень або за максимально високими цінами при скороченні портфеля замовлень.

Список використаних джерел:

1. Математичні методи і моделі в управлінні економічними процесами : монографія / Л. М. Малярець, Є. Ю. Місюра, В. В. Койбічук та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 420 с.

Галина Фербей,

наук. кер. – Юлія Маначинська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

СПЕЦИФІКА ОБЛІКУ ЗАПАСІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Запаси на підприємстві відіграють важливу роль у забезпеченні неперервного виробництва і постачання продукції або послуг. Вони включають товари, сировину, матеріали та компоненти, які необхідні для виробництва і задоволення потреб споживачів.

Умови воєнного часу можуть спричиняти специфічні операції зі запасами на підприємстві, такі як оцінка їх вартості при пошкодженні, списання з балансу через втрату контролю над ними, знищення або пошкодження внаслідок воєнної агресії [1].

Облік запасів в умовах воєнного часу дозволяє установити точну кількість та вид запасів, які є в наявності на підприємстві. Це допомагає уникнути надлишків або нестачі ресурсів, що можуть бути витратними та небезпечними в умовах воєнного періоду. Також облік запасів надає важливі дані для планування та управління необхідними матеріальними ресурсами, дозволяє вчасно виявляти надлишки, дублювання або недооцінку запасів. Це допомагає уникнути ситуацій, коли ресурси закінчуються в критичний момент або виникає вимушена залежність від зовнішніх постачальників.

Облік запасів в умовах воєнного стану має свої особливості та вимагає додаткової уваги й обережності. Ось кілька аспектів, які є важливими при обліку запасів в таких умовах:

1) Забезпечення точності та достовірності документів: у воєнний час, коли управління може бути ускладненим, важливо мати документацію, яка є точною та достовірною. Це включає правильне маркування запасів, зберігання повних записів про прихід та видачу товарів і регулярне оновлення даних.

2) Забезпечення безпеки запасів: адже у воєнний час можуть бути ризики втрати або знищення запасів. Важливо вживати заходів для забезпечення безпеки запасів, таких як використання оптимальних методів зберігання, контроль доступу та надійну охорону.

3) Регулярне оновлення запасів: в умовах воєнного стану можуть виникати несподівані ситуації та швидкі зміни. Важливо регулярно оновлювати запаси, перевіряти їх на наявність пошкоджень або простроченості та поновлювати їх у разі потреби.

4) Встановлення ефективних систем контролю: для раціонального обліку запасів у воєнний період важливо мати системи контролю, які дозволяють відстежувати рух запасів, моніторити рівень запасів та забезпечувати своєчасну поставку товарів.

Щоб забезпечити достовірність бухгалтерських даних і фінансової звітності підприємства, необхідно проводити інвентаризацію активів і зобов'язань. Під час цього процесу здійснюється перевірка, а також документальне підтвердження наявності, стану й оцінки цих активів і зобов'язань [2].

Важливо пам'ятати, що в умовах воєнного стану облік запасів є складним процесом, і він повинен враховувати специфіку даного контексту. Крім того, запаси можуть бути знищені чи зіпсовані внаслідок воєнних дій. Облік знищених та зіпсованих запасів в умовах воєнного стану є важливим аспектом управління матеріальними ресурсами під час війни. Ось кілька кроків, які можуть бути корисними при обліку таких запасів:

А. Документування: важливо мати документацію, що підтверджує знищення або псування запасів. Це можуть бути фотографії, акти знищення, доповіді про ситуацію тощо. Записи повинні бути чіткими та докладними, містити інформацію про кількість, вид та причину знищення або зіпсування.

В. Проведення оцінки збитків: необхідно оцінити приведені втрати від знищення й псування запасів. Це включає визначення вартості матеріальних ресурсів і їх впливу на операції й фінансовий стан організації.

С. Ведення журналу: важливо мати централізовану систему обліку знищених та зіпсованих запасів. Це може бути журнал, в якому реєструються всі випадки втрат, включаючи дату, вид запасів, причину та обсяг знищення або псування.

Д. Аналіз причин: слід аналізувати причини знищення та псування запасів, щоб допомогти запобігти подібним ситуаціям у майбутньому. Це може означати оцінку процесів зберігання, перевірку якості поставок або вдосконалення контролю та нагляду.

Е. Звітність: важливо мати систему звітності про знищення та псування запасів, що передбачає інформування керівництва чи відповідних органів про втрати і забезпечує відповідні заходи для зменшення подібних випадків у майбутньому.

Для оформлення списання необхідно ідентифікувати запаси, які є знищеними чи пошкодженими, документально підтвердити їх знищення чи пошкодження. Далі визначити вартість цих запасів, потім списати запаси з балансу і заповнити необхідні документи, в т. ч. акти списання [3].

МСБО 2 «Запаси» (IAS 2) встановлює принципи щодо відображення запасів у фінансовій звітності, зокрема передбачає розкриття загальної балансової вартості запасів та балансової вартості згідно з класифікаціями, прийнятими для суб'єкта господарювання. Коли запаси перебувають на тимчасово окупованих територіях, або на територіях ведення бойових дій, і немає доступу до них, виникає невизначеність стосовно їх визнання як активів у фінансовій звітності. Згідно з міжнародними стандартами, є можливість утворити резерв відносно цих активів і відобразити такі запаси за нульовою вартістю [4]. Облік знищених та зіпсованих запасів у воєнних умовах має на меті не тільки відновлення облікових даних, але й надання інформації для вжиття заходів щодо покращення контролю, оптимізації процесів та забезпечення ефективного використання матеріальних ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Облік запасів під час війни. URL: <https://online.dtkk.ua/2022/24/71585> (дата звернення: 10.11.2023).

2. Як списати знищене та зіпсоване майно під час війни: роз'яснює Мінфін. URL : <https://medoc.ua/blog/jak-spisati-znishhene-ta-zipsovane-majno-pid-chas-vijni-rozjasnju-minfin> (дата звернення: 10.11.2023).

3. Списання пошкоджених та знищених запасів під час воєнного стану. URL : <https://factor.academy/blog/spisannya-poshkodzenih-ta-znishhenix-zapasiv-pid-chas-voynenogo-stanu/> (дата звернення: 10.11.2023).

4. Облік запасів в умовах воєнного стану. URL : <https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/article/view/122/121> (дата звернення: 11.11.2023).

Марія Фірчук,

наук. кер. – Юлія Маначинська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Основою побудови інформаційно-аналітичного забезпечення ефективного управління діяльністю підприємств є, перш за все, формування системи аналітичних баз даних, необхідних для своєчасного та якісного прийняття управлінських та оперативних рішень на основі повної, достатньої, достовірної та точної інформації, з сучасними механізмами її збору та аналітичним інструментарієм для її обробки.

Існує кілька можливих підходів до систем підтримки бізнес-аналізу, зокрема: обліково-аналітична орієнтація; широка спеціалізація аналітичного забезпечення управління підприємством; інструментальні засоби аналітичне забезпечення; організаційно-управлінські механізми цифрового середовища підприємств. Розглянемо більш детально кожен підхід.

1. Обліково-аналітична орієнтація. Акумулює в собі систему аналітичної підтримки управління, яка є процесом збору, перевірки, обробки та аналізу інформації та в основному базується на первинній бухгалтерській інформації, управлінській інформації, статистичній інформації, технічній інформації, соціальній інформації та моніторингу бізнес-процесів [1].

Недоліком такого підходу є обмеженість первинної інформації, що використовується в аналітичній роботі. Це пов'язано з тим, що вона не включає в себе ресурси онлайн-аналізу ринку або інформацію про макросередовище, що оточує підприємство, тому виникають обмеження в інформації про зміни у внутрішньому та мікросередовищі підприємств.

2. Широка спеціалізація аналітичного забезпечення управління підприємством. Характеризується використанням методів, спрямованих

на організацію управлінської діяльності на підприємствах та формування експертних оцінок і висновків про стан економічних процесів, які розглядають можливість використання методів експертних оцінок в аналітичному дослідженні економічної інформації, отриманої підприємствами, із застосуванням математичного інструментарію для обробки даних з метою підвищення достовірності аналізу. Під експертними методами слід розуміти «сукупність логічних, математичних і статистичних прийомів і процедур, спрямованих на отримання від експертів інформації, необхідної для раціональної підготовки та вибору рішень» [2].

Незважаючи на широке використання математичних, статистичних, економетричних, статистичних, актуарних методів та інструментів аналізу інформації, основним недоліком методичного інструментарію виступає його орієнтація на експертну думку, достовірність якої, як правило, є сумнівною. Основними причинами цього є те, що в нинішніх політичних та економічних умовах може бути складно отримати достатню кількість кваліфікованих експертних висновків для аналізу і лише великі компанії можуть дозволити собі проведення експертних досліджень, в свою чергу «актуарне» опрацювання результатів є трудомістким та дорогавартісним. З цих причин покладатися на цей напрям аналітично-інформаційного забезпечення при розробці стратегій управління ризиками в економіці недоцільно.

3. Інструментальні засоби аналітичного забезпечення. Засновані на використанні аналітичних систем показників як інструменту прийняття управлінських рішень, що є частиною управлінського, організаційного та економічного механізмів підприємства. Прихильники цього напряму вважають, що управлінські рішення повинні ґрунтуватися на розрахунку показників для оцінки ефективності використання управлінського інструментарію. Як і в попередніх двох напрямках, у цій сфері існують недоліки, зокрема пов'язані зі складністю формування відповідного інформаційного забезпечення.

4. Організаційно-управлінські механізми цифрового середовища підприємств (комп'ютерно-технічний), передбачають наявність та використання цифрових технологій як інформаційно-аналітичне забезпечення. Даний фактор, який успішно вирішує проблему підвищення ефективності діяльності та формування баз даних за допомогою інформаційних технологій. Це також називається створенням автоматизованого робочого місця, де фахівці можуть приймати управлінські рішення. Програмний продукт, незалежно від того, універсальний він чи унікальний, часто є аналітичним інструментом, який використовує вхідну інформацію. Основна функція програмного

продукту, що розробляється, полягає в обробці та аналізі інформації і створенні звітів, які дають змогу керівникам різних рівнів приймати управлінські рішення.

Тому жоден з перерахованих вище напрямків аналітичної підтримки бізнес-діяльності не є пріоритетним. Однак очевидно, що переваги кожного аналітичного підходу відповідають типу оброблюваної інформації.

Стратегічне планування антикризових заходів компанії зачіпає всі аспекти та рівні функціонування і розвитку бізнесу, а тому вимагає формування комплексної системи аналітичних інструментів обробки інформації.

Список використаних джерел:

1. Бенько М.М. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства: підручник. Київ : В-во Ліра-К, 2021. 560 с. URL: <https://lira-k.com.ua/preview/12833.pdf> (дата звернення: 13.10.2023).

2. Шкроміда Н. Я. Обліково-аналітичне забезпечення управління структурними компонентами потенціалу підприємства: теоретичний аспект. Облік і фінанси. 2019. № 4. 155–161. с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_4_22. (дата звернення: 13.10.2023).

Олексій Хашцевой,

наук. кер. – Сергій Рилєєв,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

В епоху активного та динамічного розвитку інформаційних технологій формується інноваційна парадигма розвитку економіки. Зростає значущість знань, науки, винаходів, моделей та, відповідно, прав користування ними. І саме тому забезпеченість підприємства нематеріальними активами та ефективне їх використання є важливими факторами зростання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Але через специфічну природу цих активів та недостатнє законодавче регулювання в Україні їх реєстрація та оцінка залишаються досить складним процесом, а особливо у разі самостійного створення підприємством нематеріальних активів.

Бухгалтерський облік не може забезпечити повноту та точність розкриття інформації про них. У результаті в балансі більшості вітчизняних підприємств нематеріальні активи або не відображаються, або наявні у незначній сумі. Таким чином, критичний аналіз наявних підходів, удосконалення методики й організації обліку нематеріальних

активів, їх визнання, оцінки та розкриття інформації в звітності у сучасних умовах господарювання є досить актуальним.

Результати проведеного моніторингу нормативно-правової бази та праць науковців дозволили сформувані такі висновки:

1. Дослідження розбіжностей, які існують у нормативно-правових документах щодо визначення поняття нематеріальних активів, обумовлюють потребу внесення змін до них з метою встановлення єдиного трактування цієї категорії. Ідентифікація нематеріальних активів залежить від їх належності до певної класифікаційної групи, що вимагає змістовного вивчення кожного конкретного об'єкта і з'ясування його характеристики з урахуванням цілого комплексу економічних, облікових, аналітичних та контрольних завдань [1].

2. Нематеріальний актив – поняття дуже багатогранне, тому і порядок їх визнання залежить від їх сутності, а саме з якої точки зору вона розглядається – з правової, економічної чи з облікової. Функціональна роль, призначення, сфера діяльності, відсутність матеріальної форми, тривалість використання та можливість ідентифікації є основними критеріями віднесення активів до нематеріальних активів у законодавстві України та цілого ряду країн пострадянського простору.

3. Наукові дослідження, пов'язані з нематеріальними активами в Україні, найбільше здійснювались у таких сферах: бухгалтерського обліку; економічної сутності, значення, визначення термінології; класифікації; оцінки; документування; комп'ютерних технологій та інформаційних систем. Меншою мірою досліджені напрями, пов'язані з формуванням показників звітності, ідентифікацією та визнанням, амортизацією, інвентаризацією тощо [2].

4. Проведене порівняння об'єктів нематеріальних активів у міжнародних, європейських і національних стандартах оцінки й обліку дало змогу встановити низку відмінностей, які вказують на те, що в облікових стандартах наведені об'єкти, що відображаються в обліку і фінансовій звітності суб'єкта господарювання, але вони не повною мірою розкривають ринкову вартість компанії. Нематеріальні активи, які не відображено у фінансовій звітності, впливають на зростання доходу і ринкової вартості компанії. Компанія може мати значно більшу ринкову вартість за рахунок нематеріальних активів, не відображених в обліку. Міжнародні і європейські стандарти оцінки, окрім об'єктів нематеріальних активів, що відображаються в обліку, також охоплюють і ті об'єкти, що не відображаються у фінансовій звітності компанії, але впливають на її вартість.

5. Оцінка нематеріальних активів є недостатньо розробленим

напрямом професійної оцінки майна, тому виникає необхідність в удосконаленні національного стандарту оцінки об'єктів інтелектуальної власності з наближення його до міжнародної практики. Також потребує розробки стандарт оцінки нематеріальних активів, який буде регулювати об'єкти, що не належать до інтелектуальної власності з включенням для оцінки об'єктів, які впливають на ринкову вартість підприємств, але не відображаються у фінансовій звітності компанії, що застосовуються в міжнародній практиці з одночасним урахуванням сучасного економічного розвитку.

6. Складність обліку нематеріальних активів полягає в тому, що вони включають в себе різні за природою об'єкти, а недосконалість оцінки нематеріальних викликає значні різниці між балансовою і ринковою вартостями підприємства. Також, у зв'язку з тим, що на сьогоднішній день існує і створюється безліч різних нематеріальних активів, а також через розбіжності у економічному, бухгалтерському, оціночному, управлінському підходах до розуміння їх суті відбувається значний розрив між існуючою методологією бухгалтерського обліку нематеріальних активів і сучасними вимогами економіки.

7. Організація бухгалтерського обліку нематеріальних активів є одним із найскладніших завдань організації загальної системи бухгалтерського обліку підприємства, враховуючи їхню специфічну форму існування та характер використання. Незважаючи на це, організація бухгалтерського обліку нематеріальних активів, як і кожного об'єкту обліку, включає три етапи – первинного, поточного і підсумкового обліку, кожен з яких безпосередньо залежить від облікової методики, яку застосовує підприємство.

8. Потребують подальших досліджень питання методології і організації управлінського обліку нематеріальних активів. Управлінський облік нематеріальних активів можна розуміти як процес збору, накопичення, обробки, систематизації та передачі інформації внутрішнім користувачам про стан і рух нематеріальних активів у процесі господарської діяльності підприємства. Це необхідно для здійснення аналізу, оптимізації, прогнозування, планування і контролю за нематеріальними активами для прийняття управлінських рішень з метою підвищення ефективності їх використання.

Для покращення методології та організації обліку, оцінки та розкриття інформації про нематеріальні активи у звітності тощо пропонуємо:

➤ з метою подальшої гармонізації вітчизняного обліку до міжнародних стандартів закріпити у законодавчих актах, а саме у НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи» [3] та у Національному стандарті №4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності» [4] групи методів

оцінки нематеріальних активів, які відповідають міжнародній практиці та базуються на витратному, прибутковому та ринковому підходах;

➤ у зв'язку з відсутністю у НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи», але при цьому відповідно до нього одним з критеріїв визнання нематеріальних активів є можливість ідентифікації, положень щодо ідентифікації, та для ідентифікації даного виду необоротних активів використовувати норми МСБО 38 «Нематеріальні активи» [5];

➤ для формування інформаційної бази щодо нематеріальних активів запровадити у практичну діяльність рекомендації щодо удосконалення управлінського обліку нематеріальних активів типові форми документації та інструкції до них (робочий документ «Положення про управлінський облік нематеріальних активів» на зразок вказівок Європейської комісії щодо управлінського обліку нематеріальних активів та «Реєстраційна картка обліку нематеріальних активів») тощо.

Список використаних джерел:

1. Зінченко О. В., Коров'яковська Л. М. Економічна сутність та класифікація нематеріальних активів: вітчизняний і зарубіжний досвід // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Вип. 6 (17). 674-684. URL : <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Zinchenko-O.V.-Korov-yakovska-L.M..pdf>
2. Ясишена В. В. Аналіз дисертаційних досліджень, присвячених проблемам обліку, аналізу і аудиту нематеріальних активів в Україні // Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2018. № 3. С. 79-95. URL : <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/826>
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» : Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99> (дата звернення: 19.11.2023).
4. Національний стандарт № 4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності» : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.10.2007 р. № 1185. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1185-2007-p> (дата звернення: 25.11.2023).
5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи» : Міжнародний документ від 30.06.2017 р. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/IAS-38_ukr_2016.pdf (дата звернення: 25.11.2023).

Євген Боянецький,
наук. кер. – Сергій Рилєєв,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

МОДЕЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап розвитку економічних систем характеризується складними трансформаційними процесами. З урахуванням наслідків світової фінансової кризи та повномасштабного вторгнення військ РФ на територію України, значно збільшилася кількість підприємств-банкрутів. Сьогодні практично кожне друге підприємство працює на межі виживання, у т.ч. зі збитками, отже підвищується ризик неплатоспроможності для багатьох суб'єктів господарювання.

Можна сказати, що вже перманентна дія зазначених факторів, підвищує значущість набуття професійних навиків щодо управління фінансами та прогнозування ключових фінансових показників підприємств на майбутнє. Для цього, в контексті розвитку економіки та її стрімкої цифровізації, необхідно розробляти нові моделі, механізми, програми та підходи, які враховуватимуть вплив більшої кількості факторів, зокрема ризиків та невизначеності.

Такі моделі покирані розглядати економіку підприємства та його фінансовий стан через призму великих масивів інформації, яка зазнає постійних змін, широкого спектра детермінант впливу різної природи.

Сьогодні вже існує певний позитивний досвід економіко-математичного моделювання фінансового стану та фінансової стійкості підприємств. Проте практично всі відомі методики фінансового аналізу розглядають лише кількісні характеристики. Істотно покращити підхід щодо моделювання фінансової стійкості можливо завдяки аналізу не лише кількісних, а й також і якісних індикаторів, які оцінюються в перманентному процесі їх змін.

Серед методів, що дозволяють вирішити це актуальне науково-практичне завдання, особливий акцент необхідно зробити на підходах, що базуються на теорії нечітких множин та нечіткої логіки Л. Заде. Вони дають можливість у процесі аналізу використовувати фактори будь-якої природи (кількісні, якісні, нормативні, логічні тощо), а також отримати адекватні результати та на їх основі формувати відповідні висновки для прийняття рішень [1, с. 117].

Розглянемо основні етапи та їх зміст в системі моделювання фінансової стійкості підприємства на основі теорії нечітких множин.

1 етап. Вибір показників. На даному етапі формується незалежних

індикаторів $X_i, i = \overline{1, N}$. Дані показники дозволяють провести всебічний аналіз фінансової стійкості (показники платоспроможності, рентабельності, фінансової, ділової активності тощо). До прикладу їх буде 7.

2 етап. Визначення лінгвістичних змінних. Для того щоб створити базу знань застосовуємо три терми для кожного обраного показника. У цьому випадку для оцінки індикаторів, які були обрані на першому етапі, приймається єдина шкала з трьох якісних термів: H – низький рівень показника x_i , C – середній рівень показника x_i , B – високий рівень показника x_i .

Для того, щоб оцінити результуючу лінгвістичну змінну L , яка охоплюватиме всю множинність рівнів ризику втрати підприємством фінансової стійкості, використовуємо такі терми: H – низька ймовірність втрати стійкості, C – середній ризик втрати стійкості, B – висока ймовірність фінансових проблем у підприємства.

У моделі, що розробляється, в якості універсальних множин для термів лінгвістичних змінних приймемо діапазони можливих значень відповідних показників фінансової стійкості, а для формалізації термів вхідних лінгвістичних змінних X_i та вихідний лінгвістичної змінної Y будемо використовувати гауссівські функції такого виду:

$$\mu^{a_j}(x_i) = \exp\left[-\frac{(x_i - \hat{\partial}_{a_j})^2}{2\hat{h}_{a_j}^2}\right], \mu^{b_j}(y) = \exp\left[-\frac{(y - \hat{\partial}_{b_j})^2}{2\hat{h}_{b_j}^2}\right], \quad (1)$$

де a_j – j -тий терм змінної $x_j, i = \overline{1, \dots, 7}, j = 1, 2, 3$;

$\hat{\partial}_{a_j}$ – координата максимуму функції $\mu^{a_j}(x_i)$;

\hat{h}_{a_j} – коефіцієнт стиснення-розтягування функції $\mu^{a_j}(x_i)$;

b_j – j -тий терм змінної $y, i = \overline{1, \dots, 7}$;

$\hat{\partial}_{b_j}$ – координата максимуму функції $\mu^{b_j}(y)$;

\hat{h}_{b_j} – коефіцієнт стиснення-розтягування функції $\mu^{b_j}(y)$.

3 етап. Передбачає побудову функції належності нечітких термів $\{H, C, B\}$ для вхідних параметрів X_i , а також функції належності нечітких термів результуючої змінної L . Насамперед формалізується можливий діапазон зміни вхідних змінних $X_i, i = \overline{1, N}$ та результуючого показника L . Потім відбувається вибір конкретного виду функцій приналежності нечітких терм всім змінним. У рамках проведеного дослідження було обрано дві сигмоїдні та одна десигмоїдна функції. Сигмоїдна функція відкрита на кінці, тому вона підходить для термів H і B . Десигмоїдна функція замкнута, тому підходить для терму C .

Будь-яку функцію приналежності нечітких термів як вхідних X_i , $i = 1, N$, показників, так і результуючої змінної, що спостерігається, в аналітичному вигляді можна записати наступним чином:

$$\mu^T(X) = \frac{1}{1 + \left(\frac{X - b_T}{C_T}\right)^2}, \quad (2)$$

де C – коефіцієнт концентрації-розтягування функції;

b – координата максимуму функції ($\mu(b) = 1$);

T – лінгвістичний терм з множини $\{H, C, B\}$.

4 етап. Формування набору правил. На даному етапі створюється нечітка база знань, яка є сукупністю нечітких експертно-лінгвістичних правил, що в результаті дозволяє отримати нечіткий логічний висновок щодо визначення рівня фінансової стійкості підприємства. Формування набору правил має виконуватися за умови: правила не повинні перетинатися та дублюватися.

Нечіткою базою знань про вплив вхідних змінних X_i , $i = 1, n$ на вихідну змінну u називають сукупність логічних висловлювань наступного типу:

$$\begin{aligned} & \text{якщо } (x_1 = a_1^{j1}) \text{ та } (x_2 = a_2^{j2}) \text{ та} \dots \text{ та } (x_n = a_n^{jn}) \\ & \text{або } (x_1 = a_1^{j2}) \text{ та } (x_2 = a_2^{j2}) \text{ та} \dots \text{ та } (x_n = a_n^{j2}) \quad (3) \\ & \text{або} \dots \\ & \text{або } (x_1 = a_1^{jkj}) \text{ та } (x_2 = a_2^{jkj}) \text{ та} \dots \text{ та } (x_n = a_n^{jkj}) \\ & \text{то } u = b_j, j = 1, \dots, m \end{aligned}$$

де a_i^{jp} – лінгвістичний терм, яким оцінюється вхідна змінна X_i у рядку p_j , $p = 1, \dots, k_j$;

k_j – кількість рядків-кон'юнкцій, у яких вихідна змінна u оцінюється лінгвістичною термом b_j ;

m – кількість лінгвістичних термів у системі оцінки вихідної змінної u .

Для зручності нечітку базу знань часто подають у вигляді таблиці (матриці знань розмірності) $(n+1)*N$, де $n+1$ – кількість стовпців, а N – кількість рядків. Перші n стовпців матриці знань відповідають вхідним змінним X_i , $i = 1, n$, а останній стовпець $n+1$ – вихідний змінної u .

5 етап. Навчання моделі. Цей етап необхідний для того, щоб налаштувати модель на показниках інших підприємств із використанням одного з алгоритмів навчання. Наприклад, це можливо алгоритм навчання з учителем. При навчанні з учителем мета полягає в налаштуванні параметрів нейронної мережі, так, щоб різниця між її реакцією та відповідним еталонним значенням з навчальної множини

було як можна менше. Насправді це зводиться до мінімізації так званої функції помилки параметрів нейронної мережі:

$$E(P) = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^m (out_i^{last}(P) - target_i^t)^2, \quad (4)$$

де, $target_i^t$ – i -я компонента еталонного вектора $target^t$;

$out_i^{last}(P)$ – реакція i -го нейрона в останній кулі нейронної мережі;

$P = (W, Q)$ – параметри, що є безліччю W ваг семантичних зв'язків у нейронній мережі та безліччю Q граничних рівнів реакції нейронів.

Етап 6. Дефазифікація, тобто. перетворення отриманої нечіткої множини в чітке значення y . Дефазифікація проводиться за такою формулою:

$$y = \frac{\int_{\underline{y}}^{\bar{y}} y * \mu^{\bar{y}}(y) dy / \int_{\underline{y}}^{\bar{y}} \mu^{\bar{y}}(y) dy}{\int_0^{100} y * \mu^{\bar{y}}(y) dy / \int_0^{100} \mu^{\bar{y}}(y) dy} \quad (5)$$

Очевидно, що використання наведеного алгоритму для «ручного» аналізу фінансової стійкості підприємства є досить складним та витратним завданням, тому є доцільним його реалізувати в програмно-апаратному вигляді з використанням певної мови програмування або застосовувати для розрахунків спеціалізовані математичні пакети.

Список використаних джерел:

1. Математичні методи і моделі в управлінні економічними процесами : монографія / Л. М. Малярець, Є. Ю. Місюра, В. В. Койбічук та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 420 с.

Максим Воронов,

наук. кер. – Сергій Рилєєв,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

РОЛЬ ТА ФОРМИ ТЕХНІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛАКОФАРБОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Сьогодні під впливом повномасштабного військового вторгнення РФ на територію України, спостерігається поступове відновлення та адаптація підприємств хімічної, у т.ч. лакофарбової, промисловості до нових умов господарювання.

Як «стимулююча галузь» хімічна промисловість відіграє провідну роль в системі розробки інноваційних матеріалів та технологічних рішень для підтримки конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Серед сучасних проблем розвитку підприємств хімічної промисловості виділимо: масовані обстріли об'єктів енергетики та

енергетичної інфраструктури України наприкінці 2022 р. та на початку 2023 р. завдали суттєвого негативного впливу бізнесу (хімічна галузь в середньому споживає 3964 ГВт-год. [1]); посилення міжнародної конкуренції; обмеженість доступу до ринків капіталу; необхідність впровадження інновацій тощо.

Джерелом технічного розвитку будь-якого підприємства стають усі пріоритетні напрями технічного прогресу на рівні суб'єкта господарювання, галузі (виду економічної діяльності), регіону, країни тощо.

Окресливши спільні риси та розбіжності різних поглядів на поняття «технічний розвиток», можна виокремити декілька концепцій технічного розвитку: концепція, згідно якої основу технічного розвитку підприємства складає техніко-технологічна база підприємства; концепція, згідно якої в основі процесу технічного розвитку є розвиток основних засобів підприємства; концепція, згідно якої в процес технічного розвитку, окрім основних засобів, включено розвиток основного і допоміжного персоналу підприємства; комплексна концепція технічного розвитку, згідно якої під технічним розвитком розуміємо розвиток основних засобів, технології, персоналу і виробничого процесу.

Отже, під технічним розвитком будемо розуміти процес удосконалення техніки, технології, продукції та послуг, що виробляються, й професіональних можливостей кадрів з метою інтенсифікації виробництва, підвищення його ефективності й якості продукції. Технічний розвиток викликає зміни техніко-організаційного рівня підприємства.

Найбільш поширеною серед дослідників є думка, що техніко-організаційний рівень підприємства характеризується ступенем досконалості використовуваних на підприємстві засобів виробництва, методів його організації та управління виробництвом. Зростання цього рівня підприємства передбачає зниження трудомісткості виготовлення продукції і більш ефективне використання всіх його ресурсів.

Техніко-організаційний рівень підприємства – це кількісний та (або) якісний показник комплексного характеру, який включає технічну і організаційну компоненти. Він являє собою ступінь відповідності технології, обладнання та організації виробничих процесів вимогам функціонування технічної системи; сукупність можливостей: наявність сучасної технології, обладнання, підготовлених кадрів, необхідних ресурсів, що забезпечують функціонування і стратегічний розвиток підприємства.

Технічний розвиток поділяється на два типи:

- еволюційний;
- революційний (проривний).

В різні періоди та в різних ситуаціях саме підприємство обирає тип технічного розвитку, який більше сприятиме зростанню ефективності діяльності підприємства.

Технічний розвиток є циклічним і складається з наступних фаз:

Фаза 1 – технічне нововведення, технічний підйом, поліпшення якості, зменшення собівартості, збільшення прибутку.

Фаза 2 – забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах використання наявної технології.

Фаза 3 – характеризується відставанням технічної системи підприємства від технічних нововведень, підприємство входить у стан «економічної депресії», який вимагає подальших технічних змін.

У відповідності з класифікаційною схемою основні форми технічного розвитку можна визначити таким чином:

1. Просте відтворення (оновлення) – заміна фізичного зношеного устаткування новим устаткуванням, аналогічним за технічними і економічними параметрами.

2. Доозброєння – додаткове оснащення устаткуванням ідентичного технічного рівня.

3. Модернізація – поліпшення конструкції діючого устаткування з метою підвищення його технічного рівня з врахуванням останніх технічних досягнень.

4. Технічне переозброєння – здійснення комплексу заходів щодо підвищення техніко-організаційного рівня окремих виробництв, цехів і дільниць на основі впровадження передової техніки і технології, організації виробництва, його механізації і автоматизації, модернізації і заміни застарілого і фізично зношеного устаткування новим, більш продуктивним, а також вдосконалення допоміжного і обслуговуючого виробництва. Технічне переозброєння, як правило, здійснюється без розширення та перепланування виробничих площ.

5. Реконструкція – перепланування існуючих цехів і об'єктів основного, допоміжного і обслуговуючого призначення, як правило, без розширення наявних будівель і споруджень основного призначення. Також перепланування пов'язане з вдосконаленням виробництва, підвищенням техніко-організаційного рівня на основі досягнень технічного прогресу і здійснюється за комплексним проектом реконструкції всього підприємства в цілях збільшення виробничих потужностей, поліпшення якості, зміни номенклатури продукції і підвищення ефективності виробництва в основному без збільшення чисельності працівників при одночасному поліпшенні умов їх праці і охорони довкілля. Перепланування виробничих площ може здійснюватись тимчасово (для виконання окремих завдань, проектів)

або на постійній основі.

6. Розширення – будівництво подальших черг підприємства, додаткових виробництв на підприємстві, а також будівництво нових і розширення існуючих окремих цехів основного, допоміжного і обслуговуючого призначення на території підприємств (або прилеглих до них майданчиків), з метою створення додаткових або нових виробничих площ.

7. Нове будівництво – будівництво підприємств, будівель, споруд, здійснюване на нових площах, що передбачає введення нових виробничих потужностей.

Нами було доповнено цю класифікацію ще однією важливою, з нашої точки зору, формою технічного розвитку – технологічними проривами.

8. Технологічні прориви – це процес або сукупність процесів в рамках революційного типу розвитку, які призводять до докорінних змін у технології та організації виробництва, що сприяє значному підвищенню показників ефективності діяльності підприємства і призводять до переходу технічної системи підприємства на вищий якісний рівень.

Технічний розвиток підприємства відображає процес формування та удосконалення техніко-технологічної бази підприємства. Його можна розділити на дві форми: перша – сприяє підтриманню техніко-технологічної бази підприємства (заміна спрацьованого устаткування новим, такого ж самого технічного рівня; технічне доозброєння підприємства); друга сприяє розвитку техніко-технологічної бази (модернізація; технічне переозброєння, реконструкція, розширення; нове будівництво).

Вибір і застосування певної форми технічного розвитку вимагають від підприємства побудови програми дій для реалізації технічних змін з врахуванням виконавців, ресурсів, строків, конкурентних переваг технічної системи.

Розвиток техніко-технологічної бази підприємства здійснюється за допомогою впровадження і застосування новацій та інновацій на підприємстві. Тож організація процесу технічного розвитку повинна розглядатися як складова інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Собкевич О., Шевченко А. Вплив енергетичних обмежень на функціонування промисловості України : офіц. сайт Національного інституту стратегічних досліджень (дата розміщення: 22.02.2023). URL : <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/shchodo-vplyvu-enerhetychnykh-obmezhen-na-funktsionuvannya-promyslovosti> (дата звернення: 24.11.2023)

2. Інноваційний менеджмент : підручник / Микитюк П. П., Брич В. Я., Шкільням М. М., Микитюк В. І. Тернопіль : Економічна думка. ТНЕУ, 2019. 518 с.

Дмитро Гнатчук,
наук. кер. – Оксана Верстяк,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СТАЛІ ЛАНЦЮГИ ПОСТАВОК

Одна з головних проблем забезпечення сталості розвитку підприємства в сучасному плинному середовищі полягає в управлінні. Необхідна організація управління підприємством таким чином, що забезпечити його сталий розвиток, при негативному впливі зовнішнього середовища, тобто управління сталістю має включати такі ознаки [87]:

- швидка реакція на негативний вплив зовнішніх чинників діяльності підприємства;
- визначену організаційну структуру, що заснована на принципах сталого розвитку;
- наявність необхідних ресурсів для забезпечення процесів прийняття оптимальних рішень;
- методи і моделі управління в межах концепції сталого розвитку;
- наявність інформаційної бази та сучасних засобів її обробки, достатніх для реалізації політики сталого розвитку [1].

При формуванні загальної інтегрованої логістичної стратегії серед найбільш важливих напрямів взаємодії і співпраці учасників логістичного ланцюга поставок потрібно рішення наступних основних питань:

- визначення оптимального рівня (ступеня) логістичної інтеграції від торгового партнерства до формування альянсів;
- стандартизація та проектування товарів, визначення його ціни в кінцевому ланцюгу товароруху;
- погоджений розвиток учасників логістичного ланцюга;
- розробка системи вимірювання сукупних витрат учасників інтеграції;
- логістичне проектування як продовження виробничого проектування, що означає спрощення конструкцій продукції, яке полегшує їх виробництво і складання, розробку упаковки, способів і засобів транспортування, складування та зберігання;
- глобальне позиціонування розміщення логістичної інфраструктури;
- єдина політика управління запасами з метою мінімізації їх сукупного розміру по всьому логістичному ланцюгу;
- синхронізація витрат по фазах життєвого циклу товару, розробка заходів логістичного рециклінгу;
- визначення узгодженого ступеня глобальної інформаційної прозорості та спільне проектування інформаційних систем і програмних продуктів [2].

На сьогодні організаційна стратегія та концепція управління ланцюгами поставок стала невід'ємною складовою будь-якого підприємства, що прагне досягти своїх цілей в умовах конкуренції, підвищення швидкості та якості обслуговування клієнтів. Така концепція набуває особливої актуальності в сучасному економічному середовищі, яке характеризується глобалізацією здійснення виробничо-господарської діяльності та скороченням тривалості виробничих циклів. Крім того, актуальність управління ланцюгами поставок впливає із активного впровадження підприємствами сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій, які засновані на веб-сервісах, зростання складності торговельних потоків, посилення конкуренції і, зокрема, сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Seuring, S., Gold, S., 2013. Sustainability management beyond corporate boundaries: from stakeholders to performance. J. Clean. Prod. 56, 1-6.
2. Morali, O., Searcy, C., 2013. A review of sustainable Supply chain management practices in Canada. J. Bus. Ethics 117 (3), 635-658.

Андрій Гога,

наук. кер. – Юлія Урсакій,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОПТИМІЗАЦІЯ СУЧАСНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Для забезпечення економічної безпеки підприємства при використанні ризик-орієнтованого управління пропонується використовувати сучасний інструментарій управління ризиками, що формується на основі сукупності методичних і технічних прийомів, методів та принципів у їх тісному взаємозв'язку, що відповідають потребам сучасного підприємства.

Одним із методів, що пропонується застосовувати за ризик-орієнтованого методу управління задля забезпечення економічної безпеки підприємства, є використання реєстру ризиків та карти ризиків.

Для забезпечення системного підходу до управління ризиками існує необхідний комплекс документів, таких як [1, с.67]:

1. Політика управління ризиками.
2. Корпоративний стандарт управління ризиками.
3. Методології управління ризиками (регламенти, формати звітів).
4. Реєстр ризиків.

5. Положення про підрозділ з управління ризиками.
6. Посадові інструкції, що включають функції з управління ризиками.
7. Карта ризиків.

Ідентифікація ризиків дозволяє підвищити рівень впевненості в досягненні поставлених завдань шляхом отримання огляду ризиків та їх основних характеристик, визначення взаємозв'язку ризиків одне з одним, ранжирування рівня ризиків компанії, підвищення обізнаності про ризики і методи їх управління, а також концентрації уваги на найбільш критичних ризиках.

Систематизація ідентифікованих ризиків дозволяє [2; 3]:

- 1) досягти послідовності в класифікації та кількісної оцінки ризиків, яка дозволяє покращити порівняння профілю ризиків (по бізнес-процесам, структурним підрозділам, проектам і т.д.);
- 2) надати платформу для побудови більш складних інструментів та технологій кількісної оцінки ризиків;
- 3) надати можливість для узгодженого керування та контролювання ризиків компанії.

Єдиної рекомендованої форми реєстру немає. Однак у більшості випадків в ньому присутні поля, що визначають для кожного ризику:

- категорію за різними критеріями класифікації;
- види цінностей, підданих дії даного ризику;
- основні причини реалізації ризику;
- опис небезпечних подій;
- види впливу небезпечних подій на цінності при реалізації цього ризику;
- перелік факторів, що впливають на ймовірність і тяжкість реалізації ризику (фактори ризику);
- співробітників або підрозділу, відповідальних за роботу з цим ризиком.

Одним з базових документів на підприємстві є карта ризиків. Вона включає класифікатор ризиків, матрицю ризиків та додаткову інформацію, що отримана у ході роботи з ризик-орієнтованого управління під час первинного аналізу. В ній проводиться ранжування ризиків і повинна бути розглянута і формально прийнята керівництвом компанії. Карта ризиків є одним з найбільш популярних інструментів ERM (Enterprise Risk Management) - комплексної системи управління ризиками. Карта ризиків - це графічне відображення підприємницьких ризиків бізнесу. Складання карти ризиків може стати основою ризик-орієнтованого управління у системі забезпечення економічної безпеки на підприємстві, але щоб наочно представляти «гарячі точки», необхідно вжити цілий ряд обов'язкових дій.

Згідно з вимогами, до розділів шаблону «карти ризиків» повинні входити [4, с.153]:

- категорія/група ризику - вказується найменування ризику / ризикової події. Формулювання повинно бути чітким і конкретним, що розуміли усі члени команди проекту;

- пріоритет/статус ризику - вказується, до якої категорії чи групи відноситься ризик. Структурування та упорядкування ризиків за категоріями/групами здійснюється на етапі формування «структури ризиків»;

- ймовірність ризику - вказується присвоєний пріоритет ризику відповідно до рангу за значимістю впливу на цілі (параметри) проекту.

- ранг ризику - вказується ранг ризику. Присвоєння ризику рангу (ступінь значущості ризику) здійснюється на основі комбінації його показників вірогідності виникнення і ступеня наслідків;

- опис ризику - коротко описується суть ризику;

- джерела/причини ризику - вказуються джерела (причини) виникнення ризику;

- період найбільшого впливу на проект/етап проекту - вказується період (етап) проекту, на який ризик може мати найбільший вплив;

- наслідки ризику - вказуються можливі наслідки ризику;

- методи реагування на ризики - визначаються методи;

- попереджувальні заходи - вказуються всі можливі методи, щоб попередити виникнення ризикової події, уникнути виникнення ризику, тобто передбачення і запобігання;

- коригувальні заходи - зазначаються конкретні заходи, які будуть проводитися в тому випадку, якщо ризикова подія відбудеться з метою зниження наслідків ризику, або коли попереджувальні заходи не дадуть результат;

- відповідальний за реагування на ризик - вказується відповідальна особа за реагування на ризик, реалізацію вищезазначених заходів;

- прийнятний результат реагування на ризик - вказується результат, який би свідчив про запобігання або зняття негативних наслідків ризиків.

Отже, оскільки ризик-орієнтоване управління у системі економічної безпеки передбачає орієнтацію менеджменту компаній саме на процесах визначення та оцінювання ризиків, необхідно оновити інструментарій аналітичної роботи з ризиками відповідно до вимог часу. Пропозиції щодо модернізації структури реєстру ризиків і використання різних видів карт ризиків дозволять сформувати якісне інформаційне підґрунтя для обробки ризику та подальшої роботи з ним. Розроблені інструменти мають комплексну природу, оскільки не лише містять відомості про факт наявності ризику, але і дають вказівки на те, яким чином його можна мінімізувати, як уникнути або розподілити тощо.

Список використаних джерел:

1. Герасименко О.М. Fraud-ризика у вітчизняних компаніях: основні тенденції та заходи щодо зниження. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості*: зб. матер. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», ф-т економ. та управ., 19 квіт. 2019 р.). Київ: КНЕУ, 2019. С. 67-70.
2. Дикань В.Л., Посохов І.М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. *Бізнес Інформ*. 2014. №1. С. 314-319.
3. Ткачук В.І., Прокопчук О.А., Яремова М.І. Економічна безпека та стійкість сільськогосподарських підприємств : монографія. Житомир : транспорту і промисловості. 2014. № 28. С. 164-168.
4. Лук'янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства: монографія. Хмельницький: ПП Ковальський В.В. , 2017. 312 с.

Андрій Грінчак,

наук. кер. – Людмила Столяр,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ПРИБУТКОВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК АСПЕКТ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Змістом діяльності будь-якого підприємства є здійснення господарської діяльності з метою отримання прибутку. Проте в сьогоdnішніх умовах, які вже другий рік діють в Україні, питання отримання прибутку сприймається на рівні «зради». Але прибуткову діяльність суб'єктів господарювання потрібно аналізувати під кутом податкових надходжень до бюджету в розрізі податків. Підприємства працюють, забезпечують працівників робочими місцями, сплачують своєчасно заробітну плату, перераховують податки та збори до бюджету (табл. 1).

Дослідження виконання зведеного бюджету України за 2022 рік показало, що на третьому місці по рівню податкових надходжень є податок на прибуток. Проте і його значення зменшилось відносно 2021р., в номінальному значенні на 20,3 млрд грн та в реальному на 37,1 млрд грн.

Отже, отримання прибутку суб'єктами господарювання є важливим аспектом для держави та підприємства загалом. Прибуток підприємства це складова певної формули, яка визначається з рівня реалізованої готової продукції, товарів, послуг та рівня витрат, які задіяні в процесі виробництва або постачання, реалізації. Не завжди господарська діяльність може призвести до прибутку, якщо реалізація не відповідає витратам підприємство отримує збиток. Відповідно, на підприємстві повинна бути сформована актуальна система обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю, яка буде направлена на підвищення рівня його прибутковості.

Таблиця 1

**Доходи Зведеного бюджету у 2022 р. і темпи приросту відносно
2021 р. [1]**

Показники	абсолютні обсяги, 2022р. млрд.грн.	темпи приросту 2022/2021, %	
		номінального	реального
Доходи всього	2196,3	32,1	4,2
Доходи без офіційних іноземних трансфертів	1715	3,3	-18,6
Податкові надходження, у т.ч.:	1343,2	-7,6	-27,1
Податок на доходи фізичних осіб	420,7	20,3	-5,2
Податок на прибуток	130,6	-20,3	-37,1
Рентна плата за користування надрами	94,1	5,4	-16,9
Акцизний податок	57,2	-39,6	-52,3
Податок на додану вартість	467	-13	-31,4
Місцеві податки та збори	84,3	-6,2	-26
Єдиний податок	47,2	1,9	-19,6
Неподаткові надходження	368,4	81,9	43,5

На формування прибутку підприємства впливають різноманітні внутрішні та зовнішні чинники:

- до зовнішніх чинників відносяться: економічні умови господарювання, місткість ринку, платоспроможний попит споживачів, державне регулювання діяльності підприємств.

- до внутрішніх чинників належать: обсяг продукції, що випускається, собівартість виробництва, ціна продукції, що реалізується, асортимент продукції, що випускається, тощо [2].

На сьогоднішній день у зв'язку з повномасштабним вторгнення рф спостерігається динаміка до зниження показників прибутковості підприємств і, як наслідок, низькі розміри сплачених податків на прибуток. З початком російської агресії Держстат практично припинив надання офіційної статистичної інформації. Наприкінці 2022 р. Держстат почав оприлюднювати інформацію, термін публікації якої був перенесений у зв'язку з воєнним станом. І вже перші інформаційні повідомлення виявили досить неочікувані характеристики розвитку економіки країни у 2022 р. Фінансові результати до оподаткування у 2022 р. зазнали суттєвих втрат.

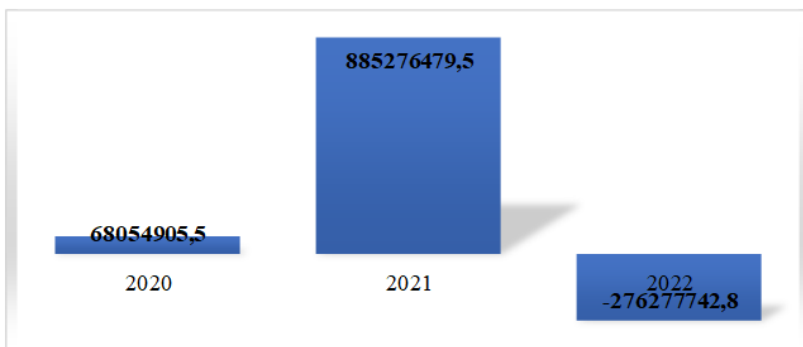


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку підприємств України в 2020-2022 р., тис. грн [3]

Порівнювати результати (воєнного) 2022р. з попереднім (мирним) 2021 р. є не коректним. «Найкращими» звітними роками для порівняння з 2022 р. є 2015 р. (розгортання першої агресії росії проти України, падіння ВВП – 9,8%) і 2020 р. (широкі заборони, обмеження і втрати, зумовлені коронавірусною пандемією, падіння ВВП – 3,8%), і обидва вказані періоди також характеризуються значними соціально-економічними втратами. В 2020 р. рівень чистого прибутку всіх підприємств склав 68054905,5 тис.грн., в 2021р. відбулось зростання до рівня 885276479,5 тис. грн., та обвал прибутку, тобто отримання збитку в 2022р. – 276277742,8 тис. грн. Якщо розглядати прибуток в розрізі підприємств, то великі та середні підприємства в більшій мірі продукують прибуток, а малі підприємства в більшій мірі збиткові.

У сучасних умовах управління розподілом та використанням прибутку підприємств є дуже важливим, оскільки ефективність цього процесу залежить від ефективності підприємства та його фінансової незалежності, що безпосередньо впливає на вартість капіталу та ринкову вартість підприємства. Отже, прибуток є основним джерелом фінансування розвитку суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел:

1. Виконання бюджету-2022: головні підсумки року. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/545981_vikonannya_byudzhetu2022_golovni.html.
2. Богацька Н.М. Прибуток підприємства: його роль, формування та резерви збільшення в умовах ринкової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. doi: 10.32702/2307-2105-2019.9.30. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7253>.
3. Чистий прибуток (збиток) підприємств (2010-2022рр.). Експрес-випуск Державної служби статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

Андрій Гудльовський,
наук. кер. – Юрій Королук,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ СТОМАТОЛОГІЧНОГО СЕРВІСУ ТА ЙОГО МЕНЕДЖМЕНТ

Внутрішнє середовище кожної організації формується під впливом змінних, які безпосередньо впливають на процес трансформації організації (виробництво продукції та послуг). Менеджмент створює і змінює внутрішнє середовище організації, яке є органічним поєднанням таких елементів, як цілі, культура, структура, технологія і людські ресурси. Таким чином, кожна організація та її внутрішнє середовище є складним організмом, що функціонує як взаємозалежне ціле. Механізми функціонування та виживання організації знаходяться під впливом зовнішнього середовища, яке складається з певних елементів [1].

Сутністю внутрішнього середовища організації та основою її потенціалу є її культура. Цілі та завдання організації визначаються її філософією. Саме ці цінності дають змогу працівникам організації об'єднуватися, об'єднувати зусилля у важкі часи та бути готовими до сприйняття нового (як з точки зору технологій, так і з точки зору принципів та методів) у часи відносного спокою. Така децентралізація управління можлива завдяки високій організаційній культурі, яка забезпечує гнучкість і оперативність в компанії, ефективне використання ресурсів, творчого потенціалу співробітників і можливостей зовнішнього середовища [2].

Організаційні системи можуть досягати своїх цілей через різні інвестиції та процеси змін. Тому необхідно розглядати різні форми і методи вирішення проблем, а не шукати єдине "найкраще" рішення, яке дає швидкий результат. Бізнес-лідери повинні бути високо адаптивними, виявляти слабкі сигнали на ранній стадії та управляти ними, а також підвищувати ефективність процесу соціального розвитку своїх команд. Їхнє головне завдання - будувати команди однодумців, об'єднаних спільними цілями. Для таких команд характерний ефект групової емерджентності, коли зусилля окремих членів команди не просто підсумовуються, а помножуються на "компенсаторну компетентність". Вперше цей ефект був досліджений Елтоном Мейо в Хоторнському експерименті. Суть цього ефекту полягає в тому, що в постійно мінливих робочих і управлінських ситуаціях функції, відповідальність і повноваження перерозподіляються всупереч порядку,

встановленому формальним процесом розподілу праці. Кожен добровільно бере на себе завдання, які він або вона може виконати краще за інших. Тому менеджер є головною дійовою особою в ефективному функціонуванні організації. Він координує, формує та забезпечує належний рівень функціонування внутрішнього середовища та його елементів [3].

Безперечно, просте наслідування зарубіжних методів управління персоналом без урахування специфіки українських підприємств може призвести до значних негативних наслідків як в економічному, так і в психологічному плані. Духовність, традиції, особливості духовного та соціально-економічного середовища, в якому зростає і формується особистість, мають величезне значення в управлінні персоналом та працею. Тому необхідно не тільки змінювати методи і принципи роботи з людськими ресурсами, а й створювати нові способи мислення, відповідні сприйняття і способи виконання управлінських функцій на вітчизняних підприємствах.

Для розвитку і використання творчого потенціалу співробітників клініки стоматологічного сервісу ми вважаємо цінним створення умов, в яких працівники прагнуть до саморозвитку і готові витратити свої зусилля не тільки заради матеріальної винагороди, а й заради зростання організації. З цієї метою доцільно забезпечити ефективний обмін інформацією та підтримувати зворотний зв'язок між персоналом і керівництвом, тобто інформувати і спілкуватися з персоналом про бачення і довгострокові цілі розвитку стоматологічного центру.

У загальній системі управління якістю для лікарів (група "якість медичної документації") оцінка «відмінно» або «добре» відповідає 10 балам, «задовільно» - 5 балам і «незадовільно» - 0 балам. Результати заносяться до щоденника управління якістю персоналу, як показує приклад клініки «А-3Дентал Центр», найважливішим елементом внутрішнього середовища є персонал, тому компанія створює для нього найкращі умови праці, що, в свою чергу, впливає на формування організаційної культури. Організаційна культура також є важливим елементом внутрішнього середовища. Таким чином, на основі цього опитування можна сказати, що стоматологічний центр «А-3Дентал Центр» робить правильні кроки для покращення системи управління якістю для своїх працівників.

Стратегічне управління передбачає розробку, впровадження та оцінку міжфункціональних рішень, які дозволяють організації досягти своїх довгострокових стратегічних цілей [4]. Зміни у зовнішньому середовищі (наприклад, демографічні та епідеміологічні події, економічні зміни, соціальні та політичні очікування) та зміни в системі

охорони здоров'я (наприклад, ринки медичних послуг, попит, витрати, нові технології, нормативно-правові акти) впливають на керівників лікарень, змушуючи їх впроваджувати програми стратегічного управління в мінливих умовах.

Вперше керівники лікарень у країнах третьої хвилі ЄС пройшли спільне навчання, організоване центром громадського здоров'я та його керівництвом, з метою розробки офіційного стратегічного плану для лікарні, а також моніторингу та координації стратегії. Навчальна програма як результат навчання позитивно вплинула на здатність команди розробити місію та бачення медичного закладу, стратегічні цілі та план дій.

Список використаних джерел:

1. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. Х.: ІНЖЕК, 2014. 275 с.
2. Сладкевич В.П. Мотиваційний менеджмент: Курс лекцій. К.: МАЦП, 2001. 168 с.
3. Byars LL, Rue LW, Zahra SA. Strategic Management: Formulation and Implementation. Chicago: Irwin; 1996.
4. Wang GG, Wilcox D. Training evaluation, knowing more than is practiced. ADHR, 2006.

Максим Зайончик,

наук. кер. – Юлія Урсакій,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Процес прийняття рішення щодо використання аутсорсингу має ґрунтуватися на виконанні основних функцій менеджменту. В ринковій економіці управлінські рішення щодо аутсорсингу повинні прийматися не лише на основі внутрішньої інформації, але й з врахуванням зовнішніх чинників впливу на діяльність підприємства. Зауважимо, що дані фінансового, податкового чи статистичного обліку не завжди точно і в повній мірі характеризують особливості господарювання підприємства, що зумовлює необхідність проведення додаткового моніторингу та аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища його діяльності. Відтак повний аналіз усіх сфер функціонування підприємства є запорукою прийняття успішного рішення щодо здійснення ним аутсорсингової діяльності. Аутсорсингова діяльність може передбачати співпрацю підприємства-замовника одразу з декількома аутсорсерами в межах передачі окремих функцій на виконання сторонній організації. Тому завдання і етапи аутсорсингової

діяльності та процесу передачі певної функції на аутсорсинг можуть відрізнятися.

Планування аутсорсингової діяльності є необхідним оскільки така діяльність може бути пов'язана із передачею одразу декількох функцій окремим аутсорсером. Щоб підвищити економічну вигоду і знизити ризики використання аутсорсингу, треба визначити послідовність дій підприємства-замовника щодо взаємодії з певними аутсорсинговими компаніями [1, с. 39].

Одним із основних завдань аутсорсингової діяльності підприємства є процес передачі окремих функцій на виконання аутсорсерів. Відтак, були виділені наступні стадії процесу передачі функції аутсорсинговій компанії.

На етапі оцінювання доцільності передачі в аутсорсинг окремої функції керівництво чи наймані для цього сторонні організації (наприклад аудиторська компанія) мають здійснити комплексне оцінювання показників діяльності підприємства і можливості зміни умов функціонування у разі передачі конкретної функції на сторону. Після прийняття рішення про доцільність передачі окремої функції на сторону, мають бути вирішені питання щодо видів і форм аутсорсингу[2, с. 62].

Після визначення доцільності передачі на аутсорсинг функцій слід здійснити дослідження ринку аутсорсингових послуг у певній галузі і обрати аутсорсера, співпраця з яким буде ефективною. Під час здійснення аналізу ринку аутсорсингових послуг основним завданням для підприємства-замовника має бути оцінка потенційної можливості ринку задовольнити його попит, а відтак визначити скільки аутсорсерів здатні виконувати функції, які замовник готовий передати [3].

Етап укладання контракту є одним із найважливіших у процесі впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства, оскільки в цьому випадку мають бути враховані усі особливості взаємоспівпраці, а також можливі зміни ринкової кон'юнктури і умов договору в майбутньому [4].

При передачі функції на виконання аутсорсерів, підприємство-замовник, відповідно до умов договору, має своєчасно надати виконавцеві усі матеріали і ресурси, які необхідні останньому для ефективної реалізації замовлення. Така операція має бути засвідчена документарно.

Отже, можна сказати, що впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства, потребує розроблення ряду управлінських рішень, які дадуть змогу підвищити ефективність співпраці замовника і виконавця. З метою виокремлення основних завдань реалізації аутсорсингу нами виділено і дано характеристику етапів його використання у виробничо-господарській діяльності вітчизняних підприємств. Відтак основними завданнями процесу впровадження аутсорсингу у виробничо-господарську діяльність підприємства є: аналізування доцільності

передачі окремої функції на аутсорсинг враховуючи його основні переваги та ризики; вибір аутсорсера на основі встановлених критеріїв; проведення переговорів і підписання аутсорсингового контракту; передача функції на виконання аутсорсерів і реорганізація виробничо-господарської діяльності підприємства-замовника.

Список використаних джерел:

1. Білоцерківський О. В. Аналіз можливостей використання аутсорсингу на підприємствах України // Економіка та управління підприємствами маши-нобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2017. №1(9). С. 39-48.
2. Висоцький В. В. Аутсорсинг як технологія менеджменту інформаційної безпеки підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. Т. 3. № 2. С. 62-64.
3. Сівачова О. Міжнародний аутсорсинг як виклик для світової торгової системи // Міжнародна економічна політика. 2017. № 1(6). С.138-168 URL : http://iejjournal.com/journals/6/2007_06_Sivachova.pdf
4. Тонюк М.О. Аутсорсинг як інструмент забезпечення ефек-тивної діяльності підприємства // Економіка та суспільство. 2017. № 10. С. 372-376 [URL : <http://www.economyandsociety.in.ua/journal-10/17-stati-10/1085-tonyuk-m-o>

Іван Іванчук,
наук. кер. – Юлія Урсакій,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Під час формування ринкової економічної системи набувають особливої актуальності проблеми планування та оптимізації можливостей підприємств. Досвід зарубіжних країн свідчить про необхідність утворення гнучких виробничо-організаційних систем, які забезпечили б миттєве реагування на зміни в навколишньому середовищі. З огляду на це, варто приділити увагу переосмисленню підходів до створення та розвитку вітчизняних підприємств, а передусім до процесів управління ефективністю виробництвом та формування їхніх потенціалів. Економіка розвивається, використовуючи нові можливості задоволення потреб суспільства і відповідний ресурсний потенціал.

Саме тому в сучасних умовах проблеми управління виробничим процесом підприємства, зокрема виробничим потенціалом, як важливою складовою світової і національних економік, потребують швидкого вирішення. Адже ефективне управління виробничим процесом підприємств забезпечує розвиток як конкретних суб'єктів господарювання, так і внаслідок їх раціонального поєднання –

соціально-економічний розвиток національних економік та суспільства загалом.

Механізм управління виробничим потенціалом підприємства є складною моделлю, адже вміщує в собі багато складових до яких можна віднести: функції, форми, методи, інструменти, важелі. Сутнісну характеристику механізму управління виробничим потенціалом підприємства можна представити через декомпозицію елементів.

Процес управління ресурсним потенціалом підприємства складається з окремих управлінських циклів, кожен з яких можна розділити на низку самостійних операцій. Цими операціями є: збір і передача інформації, її обробка й аналіз, вироблення на основі аналізу управлінського рішення, передача рішення і його реалізація, порівняння отриманих рішень з показниками та їхніми плановими величинами [1] .

Загальна схема управління економічними ресурсами підприємства передбачає, що кожен з елементів підпорядковується досягненню загальних цілей потенціалу підприємства, тобто якщо існують фінансові, трудові, матеріальні, нематеріальні, технічні, технологічні та інформаційні ресурси, то потенціал підприємства як економічна система здатний задовольнити потреби потенційних споживачів.

Проведений аналіз свідчить, що управління економічними ресурсами має бути спрямованим на використанням та взаємодоповнення двох основних чинників: по-перше, інноваційної діяльності, тобто використання науково-технічних, організаційних та економічних нововведень, які взаємоузгоджені з відповідними дослідженнями ринкового середовища. По-друге, узгодження власних розробок продукції виробництва з бажаннями клієнтів і гарантією якості.

Управління ресурсами в рамках моделі випереджального інноваційного розвитку побудоване за принципом «від цілей» і передбачає пріоритетний розвиток динамічних здатностей і, підпорядкований йому, процес посилення контролю над ресурсами. У відповідність з моделлю наздоганяючого інноваційного розвитку управління ресурсами також будується «від цілей», але розвиток динамічних здатностей не є відносно важливішим за посилення контролю над ресурсами – обидва напрямки управлінського впливу є однаково пріоритетними.

Модель класичного розвитку, передбачаючи управління «від цілей», ґрунтується на первинності розвитку ресурсної бази – посилення контролю над ресурсами і органічному (за необхідності і по мірі зростання бізнесу) розвитку динамічних здатностей. На відміну від попередніх трьох, модель управління ресурсами консервативного

розвитку будується не за принципом «від цілей», а за принципом «від ресурсів» [2, с. 112].

При управлінні економічними ресурсами підприємства необхідно використовувати системний підхід, який передбачає логічно обґрунтоване підхід до дослідження ресурсів як складних систем, які складаються з окремих елементів з численними внутрішніми і зовнішніми зв'язками. Системний підхід при управлінні економічними ресурсами дозволить глибше вивчити об'єкт управління, отримати повніше уявлення про нього, виявити причинно-наслідкові зв'язки між складовими ресурсного потенціалу підприємства.

Отже, управлінські рішення мають спрямовуватися насамперед на задоволення інтересів найменш задоволеної групи зацікавлених осіб. Другий аспект даного принципу стосується необхідності збалансування довгострокових і короткострокових цілей, адже принцип розвитку не можна абсолютизувати, потрібно за можливості забезпечувати безперервно високий рівень конкурентоспроможності підприємства; - безперервність в управлінні. Управління конкурентоспроможністю підприємства не є одноразовим процесом. Воно має безперервний, постійний характер; - композиція, тобто узгодження спільної і приватної мети; - інтеграція, що спрямовує систему на високий рівень організації, що дасть змогу одержати синергетичний ефект; - інформованість, що визначає інформаційне забезпечення як головну вимогу конкурентоспроможності [3, с. 52].

Таким чином, для підвищення ефективності управління економічними ресурсами підприємства потрібно використати всі можливі важелі, які позитивно впливатимуть на управління економічними ресурсами підприємства та його загальний розвиток. В умовах сучасних змін і динамічних трансформаційних процесів в Україні підприємствам слід розширювати та поглиблювати дослідження в галузі теорії та практики управління економічними ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Богацька Н.М. Критерії ефективності діяльності підприємства // Ключові аспекти наукової діяльності: I Міжнар. наук. інтернет-конф., 2014. URL : http://www.rusnauka.com/1_KAND_2010/Economics/10_54764.doc.htm.
2. Oxford Dictionary of Economics / [ed. J. Black, N. Hashimzade, G. Myles]. Oxford: Oxford University Press, 2012. 480 p.
3. Андрійчук В.Г. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективності виробництва // Економіка АПК. 2015. №1. С. 52–63.

Василь Ісарук,
наук. кер. – Леонід Мільман,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ОСНОВА УСПІШНОГО РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Динамічний розвиток є ключовим аспектом сучасного підприємницького середовища. Кожен підприємець, розпочинаючи чи вже давно ведучи свій бізнес, повинен мати чітке розуміння майбутніх потреб у фінансових, матеріальних, людських та інтелектуальних ресурсах, знати, звідки ці ресурси будуть надходити, та ефективно використовувати їх у своїй діяльності.

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція та зміни ринкових умов відбуваються дуже швидко, інвестиційний бізнес-план стає ключовим інструментом для підприємств, які прагнуть до розвитку та розширення. Ефективний інвестиційний план допомагає компаніям не тільки в привабленні інвестицій, але й у систематизації внутрішніх процесів, формулюванні стратегій, визначенні цілей та шляхів їх досягнення.

В контексті диверсифікації виробництва, необхідно розробляти бізнес-плани для нових видів продукції, щоб оновити асортимент та підтримати фінансовий стан підприємства. Новим видом продукції можна вважати ті модифікації чи інновації, які споживач вважає значущими. Бізнес-план сільськогосподарського підприємства створюється спільно спеціалістами та керівниками відділів, і як інвестиційний проект він сприяє зміцненню фінансової стабільності компанії.

Інвестиційний бізнес-план складається з наступних основних компонентів:

- Ринковий аналіз: Цей компонент є фундаментом для визначення стратегії розвитку підприємства. Він включає аналіз цільових ринків, дослідження потреб та вподобань клієнтів, оцінку сильних та слабких сторін конкурентів. Важливо аналізувати такі фактори, як ринкові тенденції, зміни в законодавстві, економічні умови та технологічні інновації, що можуть вплинути на бізнес.

- Опис продукту або послуги: Детальний опис продукту чи послуги, включаючи їх унікальні особливості, переваги, способи вирішення конкретних проблем або задоволення потреб цільової аудиторії. Цей розділ повинен також містити інформацію про розробку продукту, його життєвий цикл, патенти та авторські права, якщо такі є.

- Маркетинговий план: Включає стратегії просування продукту чи послуги, рекламні кампанії, політику ціноутворення, дистрибуційні канали та методи залучення та утримання клієнтів. Важливо адаптувати маркетинговий план до змін у споживацьких уподобаннях та відповідати на виклики ринку.

- Операційний план: Визначає ключові процеси виробництва, управління запасами, логістику, контроль якості та робочі процедури. Ефективне управління операціями є критичним для забезпечення високої продуктивності, оптимізації витрат та підтримки якості продукції або послуг.

- Організаційний план: Описує структуру управління підприємством, роль кожного члена команди, стратегії корпоративної культури, політику управління персоналом. Також включає планування ресурсів, організаційні зміни та розвиток навичок співробітників.

- Фінансовий план: Один з найважливіших компонентів, що включає детальні прогнози доходів, витрат, аналіз точки беззбитковості, оцінку рентабельності проекту. Важливо розробити детальний план фінансування, оцінку фінансових ризиків та стратегії їх мінімізації.

Інвестиційний бізнес-план дозволяє компаніям чітко визначати свої цілі, розробляти стратегії для їх досягнення, а також виявляти та аналізувати потенційні ризики. Він стає основою для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень, планування розширення та залучення додаткових ресурсів.

Аналіз успішних випадків розширення бізнесу показує, що компанії, які використовують добре розроблений інвестиційний бізнес-план, здатні ефективно входити на нові ринки, привертати нових клієнтів, збільшувати доходи та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Інвестиційний бізнес-план є незамінним інструментом для підприємств, що прагнуть до сталого розвитку та розширення. Він допомагає в структуруванні стратегічних ініціатив, прийнятті обґрунтованих рішень, мінімізації ризиків та забезпеченні ефективного управління.

Список використаних джерел:

1. "Стратегічне планування на підприємстві" - В.О. Пономаренко, Київ: КНЕУ, 2018.
2. "Інвестиційний менеджмент: Український контекст" - І.М. Васильєва, Одеса: Астропринт, 2019.
3. "Бізнес-планування: теорія і практика" - Л.Д. Костюк, Львів: Новий Світ-2000, 2017.
4. "Фінансовий аналіз підприємства" - П.О. Кириленко, Харків: Фактор, 2020.
5. "Маркетингове планування: Стратегії та тактики" - О.В. Проценко, Київ: ЦУЛ, 2021.

Олександр Козар,
наук. кер. – Оксана Верстык,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ НА СКЛАДІ

Складська мережа є одним із елементів макрологістичної системи. Склади оптових баз відносяться до ланки логістичного ланцюга, що забезпечує просування товару з боку виробництва до споживання. Відповідно до принципів системного підходу, проектування та розміщення складів має розглядатися з позицій загальної мети макрологістичної системи.

Для сучасного складського комплексу одним із основних завдань є ефективна організація процесу технологічного розвитку.

Використання сучасних технологій дозволяє раціоналізувати процес вантажопереробки на складі. Від того, наскільки ефективно організована комплектація замовлень, залежить швидкість та якість обслуговування клієнтів, що є важливою конкурентною перевагою організації.

Склад – це елемент логістичної інфраструктури/системи, процеси складування та вантажопереробки – це одні з багатьох інших бізнес-процесів у ланцюгу поставок, які мають бути оптимізовані.

При переміщенні матеріальних потоків у логістичних системах важливу роль відіграють складування, вантажопереробка та упаковка, для яких потрібні склади. Склади являють собою споруди для приймання та зберігання партій вантажів, їх підготовки до споживання та відпустки. У ринковій економіці змінилося саме зміст поняття «склад» – з будівлі, де зберігаються певні матеріальні ресурси, склад перетворюється на ефективний засіб управління запасами в логістичних системах та регулятор матеріальних потоків.

Основне призначення складу – концентрація запасів, їх зберігання та забезпечення безперебійного та ритмічного виконання замовлень споживачів.

Зазвичай весь процес на складі включає три операції:

- 1) пов'язані з їхньою координацією службою закупівель;
- 2) з переробки вантажу на складі та оформлення його документації;
- 3) спрямовані на координацію діяльності служби продажів.

Операції з переробки вантажу на складі та оформлення його документації [3]:

1. Розвантаження та одержання вантажу, яке має здійснюватися в найкоротші терміни та з мінімальними втратами вантажу з метою скорочення часу простою транспортного засобу та зменшення витрат на обробку. Це досягається за рахунок:

- підготовка місць розвантаження для зазначеного транспортного засобу (вантажівка, контейнер тощо);

- правильний вибір вантажно-розвантажувального обладнання, їх кількості та спеціального обладнання місць розвантаження.

2. Внутрішнє зберігання - переміщення вантажів між різними ділянками складу: від розвантажувальної рампи до приймальної зони, звідти - до зони зберігання, обладнання та вантажного каркаса. При виконанні цього комплексу операцій за допомогою машин і підйомних механізмів необхідно передбачити:

- мінімальна протяжність маршрутів у просторі та часі, яка може бути досягнута шляхом виключення повернення в одну зі складських зон та виключення неефективних операцій;

- мінімальна кількість відвантажень від одного виду підйомно-транспортного обладнання до іншого.

3. Складування та зберігання - розміщення та зберігання продукції. Основним принципом раціонального складування та зберігання є ефективне використання складської площі за рахунок:

- використання обладнання для операцій та зберігання вантажу, яке враховує специфічні властивості вантажу та забезпечує максимальне використання висоти та поверхні складу;

- мінімізація простору для робочих проходів з урахуванням нормальних умов роботи підйомно-транспортних машин і механізмів.

4. Завершення (випуск) замовлень та відправлення:

- підготовка товару відповідно до замовлень споживачів;

- реєстрація документації через інформаційну систему;

- виконувати функцію об'єднання товарів у господарську частину;

- доставка, що дозволяє максимально використовувати вантажопідйомність транспортних засобів за обраним маршрутом доставки замовлення.

5. Транспортування та доставка замовлень:

- замовник, коли замовлення виконується партіями, рівними місткості транспортного засобу, а запаси споживача не збільшуються. За загальним правилом, за таких умов цей варіант виправданий;

- власник складу, при виконанні централізованої доставки замовлень. Цей варіант є найбільш поширеним і економічно виправданим завдяки:

- зниження транспортних витрат завдяки стандартизації упаковки

вантажів та оптимізації маршрутів доставки;

- поставка меншими та більшими частинами партіями, що призводить до зменшення непотрібних страхових запасів для споживача.

Таким чином, створюється склад для прийому товаропотоку з певними параметрами (габаритами, якістю і часом), його обробки та накопичення та доставки з іншими параметрами до споживача.

Список використаних джерел:

1. Білик І. І. Оцінка рентабельності клієнтів у системі дистрибуції товарів. *Вісник НУ водного господарства та природокористування. Збірник наукових праць. Економіка*. Частина 4. Використання виробничих ресурсів підприємств та регіонів України. Рівне, 2018. 122 с.

Вадим Крамскої,

наук. кер. – Юлія Урсакій,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансове забезпечення, виступаючи одним із значущих каналів руху грошових потоків у виробничій сфері, характеризує здатність фінансової системи сформувати такі економічні відносини між суб'єктами відтворювального процесу з приводу руху фінансових ресурсів, які забезпечать розвиток економіки, необхідний для гарантії національної економічної безпеки, закріплення ролі країни як одного з глобальних лідерів, задоволення соціально-економічних потреб суспільства.

Фінансове забезпечення управлінського потенціалу підприємства передбачає наявність інвестиційних ресурсів, які будуть використані для розвитку складових управлінського потенціалу. Серед напрямів розвитку управлінського потенціалу, що потребують фінансового забезпечення, можна виділити такі [1]:

1) функціональний – фінансове забезпечення організаційної структури управління, підтримки інформаційної системи та матеріальної бази управління; існуючих бізнес-процесів;

2) інтелектуальний – фінансове забезпечення розвитку управлінського потенціалу персоналу підприємства, бази знань та комунікацій; інформаційної екосистеми підприємства; корпоративної культури та середовища навчання;

3) інноваційно-інвестиційний – фінансове забезпечення інноваційних програм та проектів удосконалення системи управління підприємства, розвитку складових управлінського потенціалу підприємства.

Фінансове забезпечення управління формується як складова загального фінансового забезпечення відповідно до нерозподіленого прибутку, наявності інвестицій (переважно, внутрішніх – за рахунок власного та резервного капіталу; нерозподіленого прибутку). Саме тому необхідно сформувавши систему управління внутрішніми фінансовими ресурсами підприємства для виконання таких функцій, як формування бюджетів за складовими розвитку управлінського потенціалу або / і реалізації стратегічних програм та проєктів. Формування таких бюджетів, здебільшого, здійснюється за рахунок внутрішніх ресурсів. Зовнішні інвестиції, переважно, здійснюють самі працівники (наприклад, часткова оплата навчання персоналу та зацікавлені сторони, зокрема внески акціонерів) [2].

Реалізація цілісної системи фінансового забезпечення розвитку управлінського потенціалу у вигляді системи управління внутрішніми фінансовими ресурсами для розвитку управлінського потенціалу передбачає розгляд його кожної складової та її фінансового забезпечення з визначенням ефективності показників результативності використання фінансових ресурсів. Фінансове забезпечення формується на основі процесів внутрішнього інвестування через такі фінансові інструменти: бюджети інноваційних управлінських проєктів; цільові бюджети розвитку складових управлінського потенціалу. Важливою є організація реалізації процесів безперервного характеру фінансування розвитку управлінського потенціалу за рахунок власних і залучених фінансових ресурсів [3].

Загальна схема дослідження передбачає аналіз теоретико-практичних засад еволюційного розвитку управлінського потенціалу підприємства, формування інтелектуальної бази знань в інформаційній екосистемі, особливості розвитку корпоративної культури, запровадження інноваційних технологій управління та розвитку управлінського потенціалу. Еволюційний розвиток управлінського потенціалу підприємства можливий за умови забезпечення ресурсами, наявності виробничої бази (або умов надання послуг). Якщо такі умови не забезпечуються, то підприємство потребує втручання кризового менеджменту, завдяки якому управлінський потенціал розвивається революційно, запроваджуються зміни для виходу з кризи. Але, в межах розвитку складових управлінського потенціалу також можливий розгляд еволюційного та революційного розвитку. Можливість оновлення управлінських бізнес-процесів за складовими розвитку управлінського потенціалу без внесення радикальних змін передбачає фінансове забезпечення розвитку кожної складової без запровадження спеціальних проєктів розвитку (еволюційний підхід та нарощування

ефективності) за рахунок удосконалення управлінських процесів, послідовного навчання персоналу, отримання досвіду, формування корпоративної культури тощо та революційний підхід – запровадження спеціальних проєктів розвитку за складовими управлінського потенціалу підприємства, за стратегічними напрямками розвитку, коли еволюційні зміни вже не приводять до позитивних результатів і є недостатніми для розвитку управлінського потенціалу.

Запровадження проєктів здійснюється для ситуацій, коли результати діагностики стану складової розвитку управлінського потенціалу виявили рівень розвитку нижче, ніж в попередні роки, або / і невідповідний, порівняно з іншими підприємствами галузі, прикладами кращих практик, за потребою партнерів підприємства, вимогами клієнтів, за прогнозованими результатами оновлення управлінських бізнес-процесів, які вказують на те, що таке оновлення вже не є доцільним.

Список використаних джерел:

1. Гуменюк Р. П. Фінансове забезпечення управлінського потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8081>.
2. Довгань Л. Є., Дудукало Г. О. Формування організаційно- економічного механізму ефективного управління підприємством. *Економічний вісник НТУУ*. Київ: КПІ. 2012. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/376>
3. Зеніна-Біліченко А. С., Андрієнко О. М. Основні аспекти механізму управління інноваційним потенціалом підприємств та напрями його удосконалення. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 361–366. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/75.pdf>

Еліна Поботаєва,

наук. кер. – Аліна Нечипоренко,
Київський університет імені Бориса Грінченка,
м. Київ

АКТУАЛЬНА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬОГО ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ

Питання розвитку малого та середнього бізнесу наразі є особливо актуальним для нашої країни, адже саме ці суб'єкти господарювання можна вважати не тільки частинкою ринкової економіки, а і її фундаментом, без якої не може мати динаміки розвиток країни у напрямку перетворення в європейську державу. Малі та середні підприємства (МСП) забезпечують соціально-економічну стабільність розвитку, адже вони здатні, певною мірою, посприяти розв'язанню проблем з монополістичною та олігополістичною ринковою структурою, зниженням конкуренції, зростанням безробіття та і в цілому з недостатньою наповненістю ринку потрібними різносортними товарами та послугами. Тож уряди багатьох країн надають великого значення

формуванню належних умов для зручного функціонування суб'єктів малого та середнього бізнесу й підтриманню їхньої діяльності. Як приклад, можна згадати Польщу, яка розуміючи значущість МСП, створює на законодавчому рівні сприятливі умови для їх розвитку та подальшої роботи вже діючих суб'єктів. Таким чином, МСП в країнах Європи займають приблизно 99% ринку та створюють 85% нових робочих місць, що дуже гарно демонструє їхню важливість. Стає очевидним, що, пришвидшуючи темпи економічного зростання, формуючи приблизно 60% ВВП України та утворюючи близько 40% податкових надходжень, діяльність МСП є популярною серед держав будь-якого рівня розвитку [1].

І так неідеальний, дещо мінливий, стан малих та середніх підприємств, посилюється проблемою світового масштабу - пандемією, а через два роки й повномасштабним вторгненням країни-агресора, що підірвало сформовану економічну систему, а вочевидь і значно дестабілізувало діяльність вітчизняних бізнес-суб'єктів і МСП зокрема, та змусило приймати державою критичні рішення спрямовані на те, щоб підтримувати економіку країни «на плаву».

За даними Державної служби статистики, всього на ринку на кінець 2022 року продовжило працювати близько 660 тисяч підприємств [2]. Дестабілізація економіки, розруха на певних територіальних частинах, міграція населення та інші проблеми, які стали наслідком російського вторгнення у нашу державу, призвело не тільки до певного скорочення діяльності підприємств, а взагалі до зменшення їхньої кількості на ринку. Таким чином, за даними опитування вітчизняних підприємств, яке здійснювалося Центром РЕЧВ, близько 53% підприємств на початку війни скоротили свою діяльність, 24% - її повністю припинили, 17% - не зазнали значних змін, 4% - покращили свою діяльність збільшили обсяги виробництва, а 2% - виїхали з регіонів де ведуться активні бойові дії. Якщо виводити порівняння цього кількісного показника, з попереднім роком, проте виключно стосовно МСП, то значення дещо різняться. Таким чином близько 32% підприємств скоротили роботу, 9% - збільшили обсяги своєї діяльності, а 8% - повернулися до позаминулих показників [3]. Щодо виокремленої діяльності середніх та малих підприємств, то у 2022 році цей бізнес не бачив перспектив покращення економічної ситуації та вважав ситуацію вкрай непрогнозованою, щодо дій держави, відсутності доступу до фінансових ресурсів і здійснення власних проектів, спрямованих на розвиток. За цей рік загальний стан ділового середовища однозначно погіршився, схарактеризувати що може індекс активності бізнесу (UBI), який знаходився на позначці 34, при тому, що максимальне значення 100. Хоч і

порівняно з лютим цей показник дещо збільшився, проте його все одно важко вважати прийнятним для подальшого розвитку діяльності МСП.

Вочевидь, з початком війни, середовище, у якому змушені функціонувати підприємства, значно погіршилося. Макроекономічні коливання, політична позиція, військова непередбачуваність та інші показники, які між собою є тісно пов'язаними та мають безпосередній вплив один на одного, своєю сутністю вже є проблемами, які створюють нові перешкоди для подальшої діяльності. Відповідно до даних опитування, більшість бізнесів вважають своїми основними проблемами такі, як:

- мала кількість платоспроможних клієнтів;
- нестабільна економічна ситуація, неможливість спрогнозувати розвиток в Україні;
- проблеми у взаємодії з органами влади, в тому числі деякі непередбачувані дії;
- зависокі розміри податкових платежів;
- недостатність кадрів, зростання потреби у кваліфікованих фахівцях;
- відсутність достатнього капіталу та інше.

Очевидно, що нестабільна економіка стає значущим чинником, який гальмує розвиток МСП, проте ще більшою за значущістю проблемою (підтримують на 3% більше опитуваних підприємств), вважається міграція населення. Рятуючись від бойових дій, близько 8 млн осіб були змушені виїхати за кордон, ще 5 млн - стали внутрішніми переселенцями. Оскільки одним із ключових факторів, що впливає на якість функціонування суб'єктів господарювання виступає кількість зайнятих працівників, відтік кадрів та дефіцит кваліфікованого персоналу першопричиною знижують активність діяльності підприємств, а також ускладнюють їх ефективність. Варто зауважити, що при найнятті внутрішніх переселенців важливим також є врахування регіональних особливостей та нерівності розподілення ресурсів, що може спричинити нерівномірний розвиток.

Окрім того, ще одним непрямим впливом війни на діяльність МСП стало зниження попиту на певні види продукції, адже на початку воєнних дій доволі малий відсоток населення мав стабільний дохід, а тому більш зважено підходив до купівлі певних товарів, які не входять до переліку товарів першої необхідності. Це завдало ще більшого удару по діяльності підприємств. До того ж територіальне розміщення також мало неабияку роль.

Проблеми у взаємодії з державою у вигляді бюрократичних перешкод, важких адміністративних процедур, які обтяжували діяльність МСП витрачанням певних коштів та часу, ще раніше стояло перед бізнесом. Наразі, з початком війни, компанії окреслили для себе

нові перешкоди у взаємодії з органами влади. Основними з них є блокування податкових накладних, відмова у бронюванні робітників-призовників від призову, відмови у допомозі бізнесу за грантовою програмою «5-7-9», затримка з логістикою на кордонах, встановлення важкопідтримувальної виплати податків та інше.

Однією з найбільш важливих показників результативності підприємств є обсяг реалізованої/виготовленої продукції, а також величина сформованої доданої вартості. Повномасштабне вторгнення посприяло сьгоднішній актуальності кризи прибутковості МСП, а також браку їх фінансування. Малі та середні підприємства у своїй діяльності часто стикаються з обмеженням доступу до потрібних фінансових ресурсів та ускладненою процедурою отримання кредитів, що також стримує розвиток та появу цих суб'єктів фінансового ринку.

Проте, попри масу та масштабність проблем які стоять перед суб'єктами господарювання, зокрема малих і середніх підприємств, за даними НБУ, в II кварталі 2023 року очікування перспектив подальшого стану макроекономіки з початку повномасштабного вторгнення є позитивними. Ринок чекає зростання ділової активності, на тлі зміцнення курсу гривні, поступового поживлення внутрішнього попиту, зниження застерезень щодо інфляційних та курсових несподіванок, тому МСП очікують зростання обсягів виробництва та прискорення діяльності. [4,5]

Малі та середні підприємства вважаються найбільш вагомими формами ділової активності, які забезпечують соціально-економічну стабільність розвитку будь-якої держави. Важливим та необхідним є приділення особливої уваги процвітанню МСП, адже вони є стимулами економічного розвитку, враховуючи, що здійснюють масштабніший вплив на обсяг реалізації продукції, порівняно з великими підприємствами. Все це забезпечує національний ринок товарами/послугами, які є потрібними споживачам та які, тим самим, збільшують зростання обсягів виробництва, забезпечують найбільші з усіх форм підприємств надходження податків до державного бюджету, сприяють впровадженню інновацій, новітніх технологій, систем, а також створюють значну частину робочих місць, що, своєю чергою, сприяє розв'язанню однієї з найбільш значущих проблем в економіці – безробіття. Таким чином, тематика розвитку та проблематика діяльності цих суб'єктів господарювання наразі є дуже актуальною, адже саме підприємства малого та середнього розміру та структури можуть вважатися соціально-економічним фундаментом, враховуючи їх функції та місце на фінансовому ринку, без якого важко уявити розвиток з інноваційно-орієнтовним економічним нахилом. Цей момент є істотно

важливим, оскільки Україна прямує до статусу повноправного учасника європейського ринку і позитивні зміни в динаміці розвитку МСП якраз здатні стати ключовою рушійною силою змін у роботі вітчизняної економіки. Звичайно, що війна уповільнює можливі процеси й не залишає надій сподіватися на швидкий відчутний економічний підйом, проте, потрібно з максимально допустимою ефективністю працювати над власними помилками, задля процвітання нашої країни.

Список використаних джерел:

1. Фролова Н. Л. Сучасний стан і перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах коронакризи. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2021/5.pdf
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Центр ресурсоефективного та чистого виробництва. *Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб*. 2022. URL: http://www.recpc.org/wp-content/uploads/2022/11/National_businesses_during-war_2022.pdf
4. Ділові очікування підприємств України. Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-vpershe-z-pochatku-povnomasshtabnoyi-viyni-optimistichno-otsiniv-perspektivi-svogo-ekonomichnogo-rozvitku--rezultati-opituvannya-kerivnikov-kompaniy-u-ii-kvartali-2023-roku>
5. Опитування підприємств. Індекс очікувань ділової активності підприємств. Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/indeks-ochikuvan-dilovoyi-aktivnosti-vpershe-za-pivtora-roku-perevischiv-rivnovajniy-riven--rezultati-opituvannya-pidpriyemstv-u-kvitni>
6. Ситник Н.С., Козак С.І. Роль малого та середнього бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки України. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/26_1_2018/18.pdf

Володимир Ткаченко,
наук. кер. – Сергій Рилєєв,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ключова складова довготривалого успіху підприємств – розроблення та ефективна реалізація відповідних, у т.ч. виробничої, стратегій, які комплексно враховують вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства тощо.

Вибір адекватної виробничої стратегії для промислових підприємств залежить не лише від бачення його керівників, власників, але, значною мірою, від основних характеристик бізнесу (профілю виробництва, розміру підприємства, витрат на інноваційну діяльність, ключових факторів успіху тощо). Розроблений алгоритм вибору та реалізації виробничої стратегії промислових підприємств наведено на рис. 1.

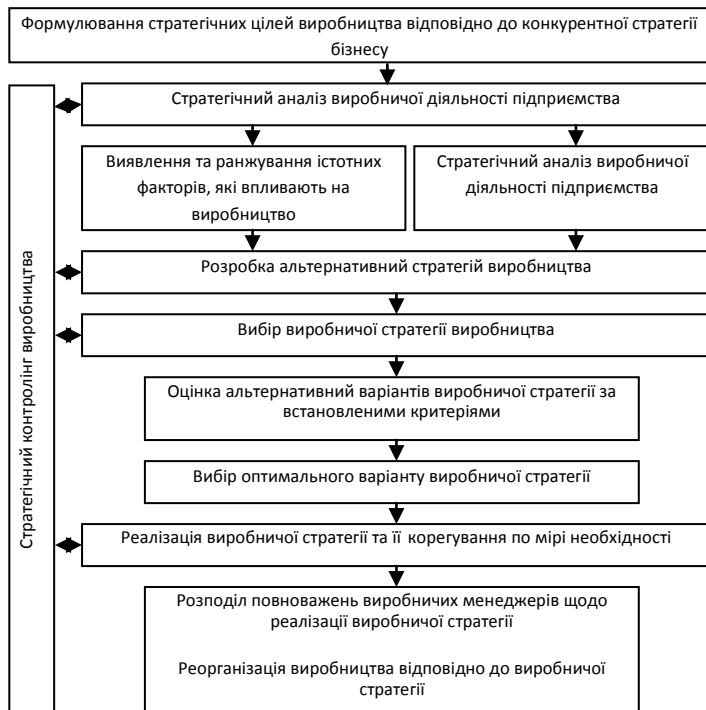


Рис. 1. Алгоритм формування та реалізації виробничої стратегії промислового підприємства

У виробничій стратегії пропонується такі складові, які стратегія організації виробництва, стратегія розвитку виробничої потужності та технологій виробництва, стратегія розвитку інфраструктури виробництва, стратегія розвитку виробничого персоналу (рис. 2).

Кожна зі складових виробничої стратегії вирішує завдання, спрямовані на розвиток виробничого процесу у довгостроковому періоді, відповідно до стратегічних цілей виробництва.

У такому випадку сутність стратегії виробництва полягає у балансуванні виробничих потужностей, робочої сили та обсягу продукції, що виготовляється. У зв'язку з цим необхідно прийняти стратегічні рішення у сфері організації виробництва. Необхідне обґрунтування рівня спеціалізації виробництва та його кооперування з постачальниками. Повинні бути прийняті стратегічні рішення щодо зміни виробничої структури та організації підготовки виробництва.

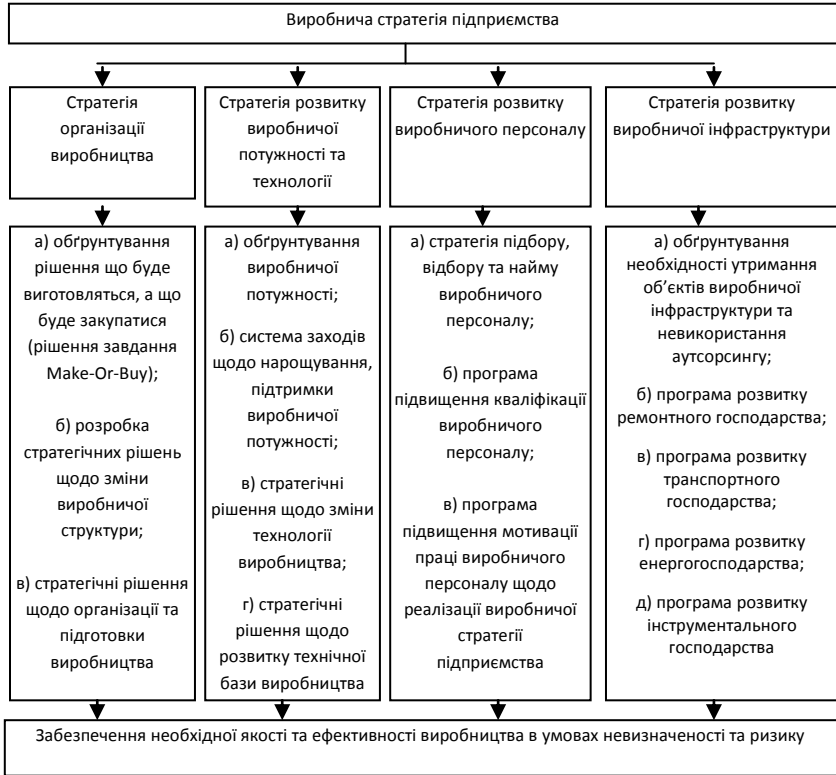


Рис. 2. Виробнича стратегія підприємства та її складові [1-2]

Стратегічні рішення в розрізі окреслених питань може включати стратегія організації виробництва, яка передбачає оптимізацію виробничих потоків та підвищення організаційної гнучкості виробництва.

Список використаних джерел:

1. Волинець І. Г., Скорук О. В. Удосконалення формування виробничих стратегій діяльності підприємства // Економічний простір. 2020. № 154. С. 88-92. URL : <https://economics.net.ua/ejopu/2019/No4/20.pdf>
2. Формування виробничої стратегії в системі управління промислових підприємств / Є. В. Мироненко, Л. О. Бившева, О. О. Кондратенко, Р. В. Шулін // Економічний вісник Донбасу. 2021. № 3 (65). С. 131-136. URL : [http://www.evd-journal.org/download/2021/3\(65\)/15-Myronenko.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2021/3(65)/15-Myronenko.pdf)

Богдана Федюк,
наук. кер. – Валерія Пенюк,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ЗАРУБІЖНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ

Персонал є ключовою силою в діяльності підприємства, що виступає як рушійна сила трудових ресурсів та зв'язує технічні та економічні аспекти виробничого процесу. Управління персоналом охоплює усі управлінські рішення та дії, що впливають на людей, які працюють на підприємстві чи в організації. Сучасні концепції управління персоналом базуються на адміністративних принципах та методах, а також на ідеї всебічного розвитку особистості та теорії людських відносин.

Управління персоналом є необхідною складовою всіх сучасних підприємств, і його складність полягає в тому, що люди, як ресурс, відрізняються від інших і вимагають специфічних підходів та методів управління. У контексті глобалізації управління персоналом потрібно акцентувати увагу на таких аспектах: по-перше, людина – це джерело доходу організації; по-друге, усі дії організації спрямовані на досягнення економічних результатів і отримання прибутку; по-третє, успішна робота можлива тільки при формуванні високопрофесійного персоналу.

Ефективність функціонування підприємства в значній мірі залежить від відповідності професійно-кваліфікаційних якостей або компетенцій працівників та стратегії управління персоналом. Успішна робота підприємства в сучасних умовах господарювання обумовлена відповідною стратегією використання та розвитку персоналу, яка є ключовим інструментом реалізації основних функцій системного управління. Управління персоналом стає важливою передумовою для успішного формування управлінської стратегії в умовах сучасних вимог щодо забезпечення розвитку підприємств.

В умовах глобалізації ринкових відносин, підвищення конкуренції та змін, розвиток підприємства може бути досягнутий лише за допомогою стратегічного управління. У цьому контексті персонал розглядається як об'єкт стратегічного управління, оскільки людський капітал може створювати додаткову цінність для підприємства та надавати конкурентні переваги. Оцінка людського потенціалу організації визначається здатністю, компетенцією та мотивацією працівників [1].

Стратегія управління персоналом формується, враховуючи як інтереси керівництва організації, так і інтереси персоналу. Це включає визначення цілей управління персоналом, де економічні аспекти повинні поєднуватися з потребами та інтересами працівників, а також формування ідеології та принципів кадрової роботи. Важливо пам'ятати, що ефективність стратегії управління персоналом визначається тим, наскільки успішно працівники використовують свій потенціал для досягнення поставлених цілей організації.

Сучасна світова практика управління персоналом базується на трьох основних моделях: американській, японській та європейській. Попри те, що американська модель найпопулярніша, все ж японська модель управління персоналом здобуває все більшого попиту завдяки успіхам японських виробників товарів, хоча має унікальні особливості, пов'язані з японською культурою, і тому не всі її аспекти можна успішно застосовувати в інших країнах [1].

Загалом, американську та японську моделі часто розглядають як протилежні, зокрема з точки зору орієнтації на індивідуалізм (в США) та колективізм (в Японії). Крім того, європейська модель управління персоналом також відрізняється важливими особливостями [2].

Американська філософія бізнесу ґрунтується на принципах конкуренції та підтримки індивідуалізму серед працівників, з вираженою орієнтацією на прибуток компанії та прямою залежністю доходу працівників від цього прибутку. Ця модель характеризується чітким визначенням цілей і завдань, високою оплатою праці, підтримкою споживчих цінностей, високим рівнем демократії в суспільстві та соціальними гарантіями.

Система управління персоналом у США відзначається використанням оптимальних систем оплати праці, регулярною атестацією службовців для кар'єрного росту, оцінкою ефективності організації праці та обладнання робочих місць працівників. Оцінка внеску працівників є постійною на підприємствах. У останні роки в корпораціях США широкого розповсюдження набула система «Pay for Performance» – «плата за виконання» (PFP), яка передбачає використання різних методів оплати праці, де винагорода працівника залежить від індивідуальних та групових відмінностей у їхній діяльності. Це включає гнучкі системи оплати праці та системи змінної оплати [3].

В американських компаніях велика увага приділяється удосконаленню організації праці та стимулюванню працівників. Зростає популярність відмови від ієрархічних структур, припинення існування вертикальних управлінських рівнів та розширення кола відповідальних осіб за виробничі завдання. Тенденція полягає в передачі повноважень в межах робочих

груп та бригад, що мають визначену виробничу самостійність. Американські менеджери традиційно орієнтовані на індивідуальні цінності та результати. Управлінська діяльність в американських компаніях ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів та розробці конкретних цілей, які мають короткостроковий характер. Рішення зазвичай приймають конкретні особи, які несуть відповідальність за їх реалізацію.

Японська система управління персоналом вирізняється гнучкою груповою відповідальністю за кінцеві результати роботи, акцентуючи стимулювання працівників та встановлюючи систему зв'язків на горизонтальному рівні. Основна ідея цієї системи передбачає пріоритетне вивчення особливостей працівника, його сильних і слабких сторін, і лише на основі отриманих результатів призначається посада, визначаються службові обов'язки та оснащення робочого місця.

В порівнянні з методами, що застосовуються американськими фірмами, японські корпорації акцентують на вищому рівні відданості працівників компанії. Це досягається шляхом вирівнювання інтересів службовців із інтересами корпорацій. Додатково, великий акцент робиться на системі довічного наймання робітників і службовців, системі врахування виробничого стажу та зв'язаної з цим оплаті праці, активному взаємодії та заохоченню часток, прямих комунікаціях, розвитку та ротатції кадрів, а також великому наголосу на навчанні працівників. Основною концепцією системи є висока повага до людей.

В Японії вищі керівники та звичайні працівники вважають себе представниками компанії. Як для вищих, так і для низьких рівнів керівництва характерні організаційні рішення, такі як система пільг, премії при досягненні компанією великого прибутку, оплата значної частини лікарняних витрат, можливість купівлі та оренди житлових будинків за зниженою ціною, надання позик для придбання житлових будинків за більш низькими відсотковими ставками, що сприяє створенню унікального психологічного клімату в організації.

Модель управління персоналом в Японії передбачає, що керівник повинен бути універсальним спеціалістом, здатним виконувати практично будь-які завдання. В процесі професійного розвитку цей процес здійснюється в іншій сфері діяльності, яка є новою для працівника. Японська філософія управління базується на цінностях поваги до старших, колективізму, загальної згоди, ввічливості та відданості ідеалам компанії. Основні принципи включають довічний найм працівників у великих компаніях, постійну ротатцію персоналу та створення умов для ефективної колективної праці [3].

В Німеччині виникла унікальна система участі працівників у виробничому управлінні, що включає в себе кілька аспектів: спільну участь представників капіталу та найманих працівників у наглядових радах компаній; наявність посади «робітника-директора»; формування виробничих рад на підприємствах, що складаються з робітників. В рамках цієї системи роботодавці зобов'язані надавати найманим працівникам та раді підприємства відповідну інформацію, розглядати їхні запитання та пропозиції, а також детально вивчати та враховувати думку ради підприємства щодо соціально-економічного розвитку. В Німеччині велика увага приділяється розвитку та перепідготовці працівників за спеціальністю, пропонуються програми стажування, та надається постійна підтримка для перекваліфікації працівників. Організується навчання та тренінги для різних категорій персоналу, проводяться тренінги на суміжних посадах. Широко використовуються послуги, а також впроваджені посадові інструкції, які не лише існують на папері, а й постійно використовуються в процесі виконання функціональних обов'язків. Система оплати праці визначається відповідно до рівня кваліфікації, досвіду, використання новітніх методів роботи, знання іноземних мов тощо [4].

У французьких підприємствах висуваються високі вимоги до рівня працівників, що обумовлено жорсткою конкуренцією. Особлива увага приділяється процесу перепідготовки персоналу: просування по службі є можливим лише при систематичній перепідготовці та розширенні знань працівників. Всі працівники, без виключення, отримують навчання за спеціалізованими програмами на підприємстві, і їх регулярно інформують про стан компанії та нові внутрішні вакансії.

На півночі Італії більшість підприємств використовує американські методи формування стратегії персоналу. У південних регіонах відсутня чітка система управління персоналом. Загалом, в італійських підприємствах широко застосовується «радянська» система відбору та переміщення персоналу, що базується на суб'єктивних факторах, таких як родинні та товариські зв'язки. На жаль, відсутні стимули, які сприяли б підвищенню кваліфікації. Управління віддає перевагу адміністративним методам, у них виявляється перевага перед економіко-соціальними підходами [4].

Беручи до уваги вищесказане можна стверджувати, що зарубіжний досвід накопичив велику кількість позитивних напрямків у процесі управління персоналом, на які варто однозначно звернути увагу. Практика управління персоналом за кордоном спрямована, передусім, на формування високопрофесійного та вмотивованого колективу для досягнення високих результатів у діяльності. Важливо використовувати

зарубіжний досвід на вітчизняних підприємствах, але при цьому не забувати про врахування багаторічного внутрішнього досвіду та врахування особливостей політичного та економічного контексту.

Для розвитку структури управління в Україні важливо розумно та ефективно використовувати накопичений і різноманітний досвід з інших країн. Застосування різних напрямків у менеджменті повинно відбуватися з врахуванням конкретних особливостей кожного підприємства та контексту, що є характерним для нашої країни.

Список використаних джерел:

1. Мороз М.М. Зарубіжний досвід управління персоналом. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. URL: [file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/zarubizhniy-dosvidupravlinnya-personalom%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/zarubizhniy-dosvidupravlinnya-personalom%20(3).pdf)
- 2.Ткаченко А.М. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу. Вісник економічної науки України. URL: <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/87520/27-Tkachenko.pdf?sequence=1>
3. Романюк Л.М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних підприємствах. 2006. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2424/1/20.pdf>.
4. Базалійська Н. П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою. Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4995/3/inek_2015_1_26.pdf

Олександр Ющак,

наук. кер. – Роман Гищук,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

МЕХАНІЗМИ ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Правильно поставлені цілі, професійно розроблені тактичні плани дій для досягнення цих цілей та професійний персонал, відомий як команда, є найважливішими умовами для забезпечення високого рівня організаційної культури. Прагматична важливість впровадження корпоративної культури у функціонування організації полягає в тому, що корпоративна культура – це сукупність цінностей і принципів, визначених керівництвом організації, встановлення етичних кодексів і формальних політик (особливо по відношенню до співробітників), організаційних традицій, міжособистісних відносин, практики управління роботою співробітників, організаційних переконань, які об'єднуються поняттям "корпоративна культура". У своєму прояві в специфічному внутрішньому середовищі організації, яке об'єднується поняттям "корпоративна культура". Важливо зазначити, що

корпоративна культура є статичною і не є реляційною формою, яка застосовується раз і назавжди в організації.

Загалом, корпоративна культура організації відіграє дуже важливу роль у функціонуванні організації. Це пов'язано з тим, що корпоративна культура розробляє неписані правила і взаємні очікування, які часто є неявними і мають сильний вплив на поведінку команди. Перша група - це завдання інтеграції внутрішніх ресурсів і зусиль. Ці завдання включають встановлення спільної мови і термінології, визначення групових меж і принципів включення в групу і виключення з неї, делегування і делегування повноважень, встановлення механізмів присвоєння певних статусів окремим членам організації, встановлення норм, що регулюють неформальні відносини між людьми різної статі, формулювання оцінок того, що є бажаним і що є небажаним. До другої групи належать завдання, які організація має вирішувати під час взаємодії із зовнішнім середовищем. Це широкі питання, пов'язані з розробкою місії, цілей і засобів, які будуть використовуватися для їх досягнення. На формування культури в організації впливає культура суспільства, в якому ця організація функціонує [3].

При створенні та розвитку корпоративної культури слід враховувати її найважливіші характеристики та якості:

- * багаторівневність - створення різних рівнів управління: компанія, галузь, технологічний ланцюжок, рівень окремого підрозділу тощо

- * багатопотоковість означає поділ діяльності організації на потоки, кожен з яких підлягає управлінню. Приклади включають виконавчий потік, фінансовий потік, інформаційний потік і потік персоналу;

- * застосування якомога більшої кількості однотипних універсальних методів управління на різних рівнях системи і в різних потоках;

- * синергізм, який проявляється в багатокритеріальному управлінні всіма рівнями і потоками, що підлягають управлінню, для досягнення спільних цілей організації. На четвертому етапі відбувається безпосереднє формування корпоративної культури [4]. Менш поширений, але іноді життєво необхідний метод найму потрібних людей і звільнення решти відіграє важливу роль у підтримці організаційної культури.

Найм і соціалізація нових працівників, які «вписуються» в існуючу або заплановану корпоративну культуру, часто має стабілізуючий вплив на персонал організації та надає нові стимули для зміцнення основних цінностей. Водночас нові працівники є своєрідним індикатором позитивних і негативних цінностей існуючої організаційної культури, оскільки вони дуже чутливі до факторів впливу цієї культури і реагують на них. Наймання нових працівників часто є відповіддю на звільнення працівників, які з якихось причин не задовольняють керівництво

організації. Звільнення працівника, який не відповідає вимогам бажаної або існуючої культури готельно-ресторанного комплексу, є, мабуть, найскладнішим видом дисциплінарного впливу на працівника. Крім того, слід пам'ятати, що культура звільнення працівників є невід'ємною частиною корпоративної культури і впливає на загальний соціально-психологічний клімат організації.

Параметри організаційної культури мають бути визначені, оскільки вони є ключовими для ефективності змін і повинні створювати сприятливий для змін клімат. Перш за все, само собою зрозуміло, що політика повинна підтримувати і заохочувати творчу діяльність та інновації серед працівників. У динамічних командах, тобто командах, які гнучко реагують на зовнішні «виклики», таке ставлення до роботи є ключовою вимогою для всіх категорій працівників і всіх рівнів керівництва. Повинні бути створені механізми для оцінки та впровадження пропозицій щодо необхідних і постійних змін, висунутих співробітниками на всіх рівнях організації. Необхідно створити атмосферу, в якій працівники можуть бути впевнені, що всі конструктивні ініціативи будуть серйозно сприйняті керівництвом.

По-друге, кожна організація повинна аналізувати динаміку розвитку свого сектору. Це дозволить їй визначити оптимальний темп і ритм змін, необхідних для всіх працівників даної організації. Також не потрібно розпорошувати ресурси і намагатися провести радикальну реструктуризацію в усіх напрямках одночасно. Кращих результатів можна досягти, якщо стратегія трансформації зосереджується насамперед на пріоритетних цілях і завданнях. Співробітники повинні бути повністю поінформовані про плани і проблеми керівництва, мати чітке уявлення про те, в яких сферах їхньої діяльності можуть бути досягнуті поліпшення, і зосередити свої зусилля на ключових моментах.

На четвертому етапі корпоративна культура створюється як інструмент управління, а не взагалі, і необхідно розробити конкретні формалізовані механізми цілеспрямованого впливу на персонал готельно-ресторанного підприємства. Цей механізм повинен відповідати основним етапам формування організаційної культури і бути здатним відігравати інституційну роль за будь-яких обставин. Цей механізм формування корпоративної культури базується на взаємовпливі її ресурсів. Взаємовплив обмежує сферу засобів реалізації особистих цінностей в організації та визначає домінуючий зміст та ієрархію в колективі. Визначена таким чином ієрархічна система цінностей формує оптимальний набір засобів для їх реалізації, а коли ці засоби втілюються в засоби діяльності, вони формують норми, цінності та зразки поведінки в групі [1].

Для того, щоб повністю усунути виявлені негативні цінності, необхідно знайти протилежні цінності, які мають бути відображені у відповідних політиках організації. Таким чином, для подальшої роботи залишаються лише ті позитивні цінності, які потрібно підтримувати, і ті, які потрібно формувати. Слід пам'ятати, що нову внутрішню культуру, яка більше відповідає місії організації, можна створити через дії, зрозумілі кожному [2].

Наприклад, якщо організація має політику просування працівників на керівні посади, відділ кадрів повинен принаймні заздалегідь планувати кар'єру перспективних працівників і готувати навчальні програми. Такі політики, як "процедури попередньої реєстрації працівників на керівні посади", "направлення перспективних працівників на навчання за рахунок організації" та "надання пріоритету працівникам організації при призначенні на керівні посади", мають бути розроблені і не повинні ґрунтуватися на простих заявах. Інакше перспективні працівники можуть залишити організацію без підвищення або не впоратися з новими обов'язками.

Кроки, що вживаються для створення нової організаційної культури в компанії, повинні бути ретельними, чітко визначеними і наочно демонструвати прихильність керівництва до нової культури і нового підходу до ведення бізнесу. Однак швидкі результати не так важливі для спільного успіху, як створення компетентної команди, психологічно готової до повної реалізації місії організації. Це може передбачати заміну лідерів, які дотримуються традиційних моделей, на менеджерів "нової хвилі"; зміну усталених політик і практик, які гальмують нові ініціативи; впровадження серйозних організаційних змін; внесення суттєвих змін до методів винагороди та просування по службі, щоб вони були більш безпосередньо пов'язані зі стратегічними результатами; перегляд бюджетів і перерозподіл старих бюджетів. Таким чином, кошти можуть бути перерозподілені зі старих проектів і програм на нові напрямки.

Список використаних джерел:

1. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. X.: ІНЖЕК, 2014. 275 с.
2. Сладкевич В.П. Мотиваційний менеджмент: Курс лекцій. К.: МАЦП, 2018. 168 с.
3. Byars LL, Rue LW, Zahra SA. Strategic Management: Formulation and Implementation. Chicago: Irwin; 1996
4. Wang GG, Wilcox D. Training evaluation, knowing more than is practiced. ADHR. 2016

Демян Бишка,
наук. кер. – Галина Долга,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Конкуренція, як економічне явище, виникло зі встановленням торговельних відносин, але в той час питання, пов'язані з конкуренцією, розвивалися недостатньо. Свою повноцінність конкуренція здобула з появою вільних ринкових відносин. У цей же час з'явилися найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкурентної боротьби [1, с.234]. Конкуренцію у сфері туризму почали досліджувати під час бурхливого розвитку туризму в середині 1990-х років, коли туризм був названий феноменом ХХ століття. Окремі аспекти конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери взагалі досліджували вітчизняні науковці Н. Верхоглядова, С. Гаврилюк, В. Ф. Москаленко, І. І. Ополченов, І. О. Сидоренко [1, с. 235]. Поняття конкуренції настільки багатозначне, що воно не охоплюється яким-небудь універсальним визначенням. Це і спосіб господарювання, і такий спосіб існування капіталу, коли один капітал протистоїть іншому. Крім того, конкуренція виступає в ролі головного регулятора суспільного виробництва і є потужним стимулом економічного зростання. Відомо, що конкуренція існує там, де є значне перевищення пропозиції над попитом, де провідна роль належить покупцю.

У даному дослідженні конкуренція розуміється як форма взаємного суперництва суб'єктів ринку між собою, і яка є інструментом у попередженні та усуненні монополії. Підприємство, яке пропонує товари високої якості і забезпечує високий рівень обслуговування, може розраховувати на успіх і мати достатньо міцне становище на ринку, порівняно з конкурентами. Відповідно до цього об'єктивною умовою, що забезпечує ефективне функціонування підприємства, його фінансовий успіх і підвищення ринкової частки є його висока конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність – це одне із основних понять, яке активно використовується у теорії та практиці економічного аналізу. У перекладі з латинської мови воно означає «суперництво, боротьба за досягнення найкращих результатів» [2, с.58]. В економічній літературі існує багато підходів до формування

терміну «конкурентоспроможність», тому варто наголосити на головних аспектах, які найкраще передають його сутність.

Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття конкурентоспроможності пов'язані з:

- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;
- масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна);
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробничого, трудового потенціалу тощо.

Більшість учених, які досліджували сутність поняття «конкурентоспроможність», дійшли до спільної згоди, що конкурентоспроможність туристичного підприємства – це відносна категорія, яка характеризується такими основними рисами як порівняльність та динамічність [2,с.61]. Порівняльний характер означає, що конкурентоспроможність не є явищем, притаманним конкретному об'єкту. Цей показник можна оцінити шляхом порівняння найбільш суттєвих показників діяльності підприємств, результатом якого є рівень його конкурентоспроможності. Часовий характер (динамічність) означає, що досягнутий рівень конкурентоспроможності підприємства в окремий проміжок часу не може розглядатися як довгострокова характеристика його ринкової позиції; рішучість, активність і протидія інших суб'єктів господарювання можуть привести до втрати підприємством досягнутої позиції та зниження рівня конкурентоспроможності.

Адаптуючи визначення конкурентоспроможності до сфери туризму необхідно зазначити, що кожне туристичне підприємство як основний суб'єкт господарювання веде постійну боротьбу за найвигідніші умови збуту туристичного продукту з метою задоволення потреб споживачів, збільшення кількості потенційних клієнтів, підвищення частки підприємства на споживчому ринку та отримання максимального прибутку [1, с.153]. Особливість конкуренції у сфері туризму полягає в тому, що продукт, який пропонується клієнтам, є набором різноманітних послуг, які повинні задовольнити вибагливі очікування клієнтів. Результат конкурентної боротьби визначається, насамперед, конкурентоспроможністю комплексного туристичного продукту, що

реалізуються на ньому. Звідси випливає те, що іншого значення набуває поняття конкурентоспроможності туристичних підприємств. У сучасній літературі конкурентоспроможність туристичних підприємств визначається як рівень цінності послуг, які пропонують підприємства споживачам [3, с.17].

Через різноманітність видів конкурентоспроможності туристичних підприємств конкурентна боротьба на ринку туристичних послуг ведеться за різними напрямками з використанням різних методів забезпечення конкурентних переваг. Вивчення особливостей підприємств туристичної сфери з точки зору конкуренції визначає специфіку методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств сфери туризму. Основою аналізу ситуації на ринку туристичних послуг є ретельне вивчення конкурентних переваг туристичних підприємств, визначення і оцінка ступеня впливу конкурентних сил на діяльність підприємства. Цей етап аналізу особливо важливий при розробці правильної конкурентної стратегії та забезпеченні належного рівня конкурентоспроможності туристичного підприємства на ринку послуг.

Список використаних джерел:

1. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2016. 527 с.
2. Крачило М. П., Король О. Д. Сучасний туризм та його місце у суспільному виробництві. Розвиток туризму в Україні. *Проблеми і перспективи* : збірник наукових статей. К. : ІВЦ «Слов'янський діалог», 2011. С. 57-63.
3. Гаврилюк С. П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу : навч. посіб. К. : НТЕУ, 2016. 180 с.

Іван Вишньовський,

наук. кер. – Юрій Королук,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ З КЛІЄНТАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Торгівельні підприємства становлять основу малого бізнесу розвинутих країн. В Україні за останні десятиліття ринок торговельних підприємств досягнув свого насичення. Сформувалась система торговельних послуг географічно та сегментаційно орієнтованих на свого споживача. Зазначене створює нові виклики конкурентної боротьби за свого клієнта де якість і задоволеність потенційного споживача становить головну мету підприємницької діяльності.

Однак, як зазначає С. Тронь [1, с. 135] більшість торговельних підприємств використовує застарілі методи управління, не застосовуючи новітні підходи до управління бізнес-процесами та не використовуючи для обробки інформації сучасного інформаційного забезпечення. На думку науковця, як правило, українські торговельні підприємства використовують лише бухгалтерські інформаційні системи, що не дає їм змогу оперативної та ґрунтовно прогнозувати зовнішнє середовище, планувати торговельну діяльність, аналізувати ефективність бізнес-процесів та інші обов'язкові для сучасного управління дії в режимі реального часу.

Окремою значимою проблемою торговельних підприємств є брак впровадження інформаційних технологій у взаємодії з клієнтом. Сучасний клієнт є в значній мірі вимогливим до отримуваних послуг, де заклади роздрібної торгівлі не є винятком.

Згідно з Л. Веретіним [2], інформаційне забезпечення – це, насамперед, динамічний процес, за допомогою якого інформація циркулює в системі управління. Основою цього процесу є інформаційні потоки, які складають цю систему. Базовими етапами циркуляції інформаційних потоків в управлінні підприємствами науковець визначає такі основні етапи: підготовчий; обчислювальний; споживання. Згідно даної інтерпретації, інформаційне забезпечення взаємодії з клієнтом також передбачає обробку інформаційних потоків взаємодії з клієнтами.

Головною складовою інформаційного забезпечення взаємодії з клієнтом є впровадження відповідних апаратних та програмних комплексів. Найбільш широким класом останніх є CRM-системи.

Згідно з інформаційного ресурсу Creatio [3], CRM розшифровується як Customer Relationship Management, що означає «управління взаємовідносинами з клієнтами» і відноситься до всіх стратегій, методів, інструментів і технологій, які використовує бізнес для розвитку, утримання і залучення клієнтів. Customer Relationship Management – це особливий підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце діяльності компанії ставиться клієнт. Основна мета впровадження CRM-стратегії – створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. Управляти взаєминами означає залучати нових клієнтів, нейтральних покупців перетворювати в лояльних клієнтів, з постійних клієнтів формувати бізнес-партнерів.

Позитивним чинником сучасної пропозиції CRM систем для потенційного вітчизняного споживача є їх широкий спектр, що дозволяє торговельному підприємству обрати найбільш прийнятну для особливостей власних бізнес-процесів. Сформуємо головні вимоги до

таких систем, враховуючи фінансові та організаційні особливості малих торговельних підприємств:

1. Ціна на встановлення та обслуговування. Ціновий поріг CRM-систем повинен передбачати їх окупність не більше одного року. Як правило, торговельному підприємству буде вигідно витратити не більше 3-5 відсотків своїх прибуткових коштів на впровадження такої системи.

2. Дружній інтерфейс. Головною вимогою до CRM-системи є легкість освоєння персоналом головних модулів. Плинність кадрів та низький рівень їх підготовки в сфері ІТ-технологій вимагає інтуїтивно-зрозумілого та зручного інтерфейсу.

3. Інтеграція із наявним програмним забезпеченням підприємства. Впроваджувана CRM-система повинна бути частиною інформаційного забезпечення бізнес-процесів. В першу чергу мова йде про програмне забезпечення бухгалтерського обліку та звітності, встановлених баз даних тощо.

4. Високий рівень безпеки клієнтських даних. Викликом сучасності є необхідність забезпечення високого рівня безпеки даних підприємства від кіберзагроз. Саме тому CRM-системи повинні забезпечувати шифрування даних, авторизацію доступу різного рівня користувачів, дублювання найбільш важливих модулів тощо.

5. Репутація та гарантії розробника. Впровадження CRM-системи передбачає її тривалу експлуатацію. Зазначене передбачає відповідальний вибір розробника, який гарантує післяпродажну підтримку та оновлення таких систем, усунення прихованих збоїв та помилок виявлених в процесі експлуатації.

Таким чином, інформаційне забезпечення управління взаємодією з клієнтами торговельного підприємства є складним та комплексним процесом де впровадженню інноваційних складових повинна приділятися головна увага. Одним із таких елементів є впровадження та використання сучасних CRM-систем.

Список використаних джерел:

1. Тронь С.П. Аналіз інформаційного забезпечення торговельних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 7 (3). С. 135–138.

2. Веретін Л. С. Інформаційне забезпечення як одна із передумов удосконалення управління продуктивністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4469>.

3. Що таке CRM-система та як вона працює? URL: <https://www.creatio.com/page/uk/definition-crm> (дата звернення: 12.11.2023 р.)

Павло Загарюк,

наук. кер. – Оксана Верстяк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ФОРМАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Підприємство являє собою загальну систему, усередині якої протікає безліч взаємозв'язаних процесів, які своїм функціонуванням визначають стан всієї організаційної системи в цілому. Але стани, в яких перебуває система, викликані певними діями в результаті процесу. У свою чергу стани викликають подальші дії, що знаходяться в логічно послідовному ланцюзі процесу. Задіяні в процесі ресурси перетворюються і знаходять іншу форму.

Процеси, що протікають усередині підприємства – це послідовні функціональні ланцюги, які взаємопов'язані між собою та від яких безпосередньо залежить загальний стан всієї системи (тобто підприємства) [5].

Кожна система (тобто підприємство) має свої, властиві лише їй, особливості, свою реакцію на управління, свої форми можливого відхилення від програми, свою здатність реагувати на дії різного роду. Це призводить до необхідності використання певних підходів у процесі управління системою, а саме: системний, ситуаційний, функціонально-орієнтовний тощо.

Процесний підхід в управлінні системами (підприємствами) знаходить все більшу популярність. Його головною перевагою є пряма орієнтація на замовника продукції або послуг, що генеруються підприємствами. Процесний підхід – це розгляд всієї діяльності компанії як мережі взаємодіючих процесів, що протікають усередині організаційної структури компанії і реалізують мету її існування [6].

Використання процесного підходу в управлінні підприємством передбачає більш глибоке розуміння поняття бізнес-процесів [7].

Бізнес-процеси в організації неоднорідні. По суті, організаційна діяльність – це сукупність взаємозалежних бізнес-процесів, які відображають реалізацію окремих функцій організації.

Бізнес-процеси мають наступні важливі риси:

- мають внутрішніх і зовнішніх користувачів,
- діють усередині підрозділів компанії і між ними, а також між різними організаціями,

- засновані на способі виконання робіт, властивому тій або іншій організації.

Одна з найбільш поширених класифікацій бізнес-процесів виділяє такі бізнес-процеси [8]:

- основні бізнес-процеси, котрі утворюють додану вартість продукту (послуги); створюють товари (послуги), що представляє цінність для клієнта; формують такий результат, такі споживчі якості, за які клієнт готовий платити гроші, сфокусовані на отриманні прибутку,
- допоміжні бізнес-процеси, що направлені на надання необхідних внутрішніх товарів, внутрішніх послуг для напрямів бізнесу; забезпечують функціонування інфраструктури підприємства,
- бізнес-процеси розвитку, націлені на отримання прибутку в довгостроковій перспективі; забезпечують не організацію поточної діяльності, а розвиток або вдосконалення діяльності компанії в перспективі,
- процеси управління, що націлені на управління всіма трьома попередніми групами.

Найбільш повною класифікацією бізнес-процесів є класифікація за функціональною ознакою, згідно з якою на торговельному підприємстві протікають наступні бізнес-процеси:

1. Аналіз ринку і потреб споживачів – визначення потреб і побажань споживачів; вимір задоволення споживачів; моніторинг змін на ринку або в очікуваннях споживачів.

2. Розробка стратегії організації – моніторинг зовнішнього середовища; визначення концепції бізнесу і стратегії організації; розробка та ранжування мети організації; розробка організаційної структури і системи взаємин між організаційними одиницями.

3. Вибір постачальників товарів – складання плану надходження товарів на підприємство; розробка критеріїв, за якими будуть обиратися постачальники; обсяги виробництва постачальника; місце його знаходження.

4. Управління та оптимізація закупівлі товарів – визначення витрат на закупівлі; планування необхідної кількості товарів; якість товару, що постачається; порядок постачань; управління процесом постачання.

5. Продаж товарів – позиціонування товарів на сегментах споживчого ринку; обробка замовлень споживачів.

6. Обслуговування та розрахунки зі споживачами – виставлення рахунку споживачам; післяпродажне обслуговування; відгуки на запити споживачів.

7. Управління людськими ресурсами – розробка й управління стратегіями щодо людських ресурсів; розробка вимог до кваліфікації

персоналу; управління наймом персоналу; розвиток і навчання персоналу; управління продуктивністю, здійснення матеріального і морального стимулювання; забезпечення здоров'я і задоволеності персоналу.

8. Управління інформаційними ресурсами – планування управління інформаційними ресурсами; впровадження системної безпеки і контролю; управління збереженням і пошуком даних; управління обладнанням і мережними операціями; управління інформаційними послугами; забезпечення доступу до інформації та комунікацій; оцінка й аудит якості інформації.

9. Управління фінансовими і матеріальними ресурсами – управління фінансовими ресурсами; здійснення фінансових і облікових операцій; формування звітів; проведення внутрішнього аудиту; управління податками; керування матеріальним ресурсами.

10. Управління програмою роботи з навколишнім середовищем – розробка стратегії управління навколишнім середовищем; забезпечення відповідності законодавству; навчання персоналу і проведення тренінгів; впровадження програм з попередження забруднення навколишнього середовища; керування зв'язками з державним агентствами і PR; розробка й управління інформаційною системою навколишнього середовища.

12. Управління зовнішніми зв'язками – забезпечення обміну інформацією з власниками підприємства; управління відносинами з урядом; будівництва взаємин з кредиторами; розробка програми PR; розробка взаємин із суспільством; управління правовими й етичними питаннями.

13. Управління покращанням і змінами – вимір показників діяльності підприємства; здійснення оцінки якості; порівняльний аналіз діяльності; поліпшення процесів і систем.

Оптимізація бізнес-процесів дозволяє: скоротити витрати, тривалість та кількість помилок у кожному з бізнес-процесів; сформулювати у працівників компанії та керівників чіткого розуміння того, як, коли, хто, та що повинен робити для досягнення поставлених цілей; надати можливість підготовки до успішного, продуманого та ефективного впровадження інформаційних технологій; покращити взаємодію між працівниками та підрозділами компанії; підвищити інвестиційну привабливість підприємства.

Одним із важливих бізнес-процесів управління торговим підприємством є управління та оптимізація закупівель товарів. Під час ведення господарської діяльності, надзвичайно велику увагу необхідно приділяти розробці управлінського рішення щодо обсягу закупівлі товарів,

необхідної для успішного функціонування підприємства. Обсяги закупівлі товарів повинні бути оптимальними, адже може бути як надлишок товарів, так і їхня нестача. Великий обсяг запасів товарів означає, що реальні гроші підприємця заморожені в цій продукції, яка не продається, а просто лежить на складі. У зв'язку з цим потрібно приділяти велику увагу при визначенні необхідних обсягів закупівлі товарів.

Отже, підприємство являє собою загальну систему, усередині якої протікає безліч взаємозв'язаних процесів, які своїм функціонуванням визначають стан всієї організаційної системи в цілому. Використання процесного підходу в управлінні підприємством передбачає розуміння поняття бізнес-процесів та управління бізнес-процесу. В свою чергу, під управління бізнес-процесами на торговельному підприємстві визначимо як сукупність методів і засобів впливу суб'єктів управління підприємства шляхом планування, організування, мотивування та контролювання на розробку продуктів, маркетинг і збут, постачання, виробництво, сервіс, доставку, забезпечення з метою задоволення вимог клієнтів та підвищення ефективності господарювання підприємства.

Список використаних джерел:

1. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів : монографія / В.С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур, Х. : ХНЕУ; 2013., 244 с.

Анатолій Колесник,

наук. кер. – Артем Сердюк,

Державний університет «Житомирська політехніка»,

м. Житомир

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИКИ AGILE IT ЯК ПРИКЛАД ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасні організації все частіше стикаються з вимогами до швидкого та гнучкого реагування на зміну ринкових умов. Це вимагає від них ефективного управління проектами, в тому числі розробкою веб-проектів. Управління проектами є перспективною сферою розвитку менеджменту. У цій сфері активно розвиваються гнучкі методології, такі як Agile.

Метою статті є дослідження ефективності використання гнучких методологій управління веб-проектами.

Скрам (Scrum) — популярна модель, що використовується для керування проектами, в основному пов'язаними з розробкою програмного забезпечення, але принципи, які закладені в основу такої моделі, успішно застосовуються до проектів і в інших сферах. Скрам

підходить не завжди, оскільки дана методологія відноситься до гнучких методологій. Першопричина, чому Скрам не завжди підходить для того чи іншого проекту, через те, що така методологія потребує зміни розуміння проектного моделювання всієї команди, що залучається до реалізації проекту. Це розуміння кардинально відрізняється від традиційних підходів, із якими зазвичай мають справу учасники проектів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що гнучкі методології управління проектами мають ряд переваг, зокрема:

- Гнучкість - гнучкі методології дозволяють швидко адаптуватися до змінних вимог замовника.
- Ефективність - гнучкі методології дозволяють скоротити цикл розробки продуктів та підвищити продуктивність команди.
- Залучення персоналу - гнучкі методології сприяють залученню персоналу до роботи над проектом та підвищенню його задоволеності.

Компанія "Google" використовує гнучку методологію Scrum для розробки свого веб-сервісу Gmail. Scrum передбачає розбиття проекту на короткі ітерації, в рамках яких команда розробників працює над певним набором функцій. Це дозволяє компанії швидко реагувати на зміну вимог користувачів і випускати нові функції Gmail регулярно, всього кілька разів на рік.

Проблеми:

- Неготовність персоналу до роботи в нових умовах. Гнучкі методології вимагають від персоналу нових навичок і підходів до роботи.
- Нестача досвіду впровадження гнучких методологій. На ринку праці не так багато фахівців, які мають досвід впровадження гнучких методологій.
- Необхідність змін у системі управління організацією. Впровадження гнучких методологій вимагає змін у системі управління організацією, зокрема, в системі планування, контролю та звітності.

У гнучких методологіях можна ввести більш жорстке планування і контроль. Це допоможе підвищити ефективність виконання проектів і зменшити ризик виникнення проблем.

Сучасні організації все частіше стикаються з вимогами до швидкого та гнучкого реагування на зміну ринкових умов. Це вимагає від них ефективного управління проектами, в тому числі розробкою веб-проектів.

Гнучкі методології управління веб-проектами мають такі переваги:

- Гнучкість - гнучкі методології дозволяють швидко адаптуватися до змінних вимог замовника.
- Ефективність - гнучкі методології дозволяють скоротити цикл розробки продуктів та підвищити продуктивність команди.

- Залучення персоналу - гнучкі методології сприяють залученню персоналу до роботи над проектом та підвищенню його задоволеності.

На основі отриманих результатів дослідження можна зробити висновок, що гнучкі методології управління веб-проектами є ефективним способом підвищення якості, ефективності та гнучкості розробки веб-продуктів.

Список використаних джерел:

1. Beck, K., Beedle, M., Bennekum, A., Cockburn, A., Fowler, M., Grenning, J. (2001). Manifesto for Agile Software Development. URL: <https://agilemanifesto.org/>
2. Conforto, E., Amaral, D., da Silva, S., de Almeida, L., Fernandez, D., & Fernandez, J. (2014). Agile software development: A systematic review of the literature. *Journal of Systems and Software*, 88(1), 146-163.
3. Cerverone, F. (2011). Scrum: A guide to the framework for complex projects. *Springer*.

Антон Крисенко,

наук. кер. – Галина Долга,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства, так само, як і аналіз зовнішнього середовища, має бути системним і багатофакторним. Залежно від конкретної ситуації він може бути унікальним, але при цьому обов'язково слід дотримуватися головної умови – повноти стратегічного аналізу, його якості і кінцевої ефективності. Вирішальне значення при цьому має правильне стратегічне бачення підприємства в цілому. Що стосується оцінювання, то встановлено, що аналіз внутрішнього середовища підприємства базується на визначенні стратегічної ситуації, яка склалася всередині підприємства, на основі оцінювання поточного становища діяльності підприємства, а також рівня використання виробничих та фінансових ресурсів [1, с. 405]. Беручи до уваги зазначене, стратегічна діагностика внутрішнього середовища підприємства передбачає експрес-аналіз та оцінювання конкурентної позиції підприємства на ринку, а також виявлення певних стратегічних проблем з метою формування заходів зі збереження, перегляду та корегування стратегії підприємства за рахунок вивчення сильних та слабких сторін, його загроз та можливостей [1, с. 407]. Таким чином, за результатами оцінювання внутрішнього середовища підприємства можна отримати інформацію

про сильні та слабкі сторони підприємства, а також про внутрішні можливості [2, с. 27]. Як зазначає науковець Л. Л. Гевлич, стратегічну діагностику внутрішнього середовища підприємства слід проводити на основі аналізу показників фінансового стану та технології управління. Ключовими показниками аналізу фінансового стану підприємства є показники рентабельності та ліквідності. Водночас аналіз технології управління має за мету складання функціональних матриць відповідних підрозділів підприємства, діагностування цих функціональних матриць та оцінювання рівня ефективності функціональної структури управління [3, с. 94].

Метод проведення стратегічної діагностики внутрішнього середовища підприємства, приведений у науковій праці [4, с. 122], дозволяє визначити вузькі місця складових внутрішнього середовища підприємства, а також отримати інформацію про:

- 1) стан функціональної структури управління;
- 2) рівень відповідності функціональної структури завданням управління;
- 3) рівень відповідності функціональної структури правилам, інструкціям, положенням, регламентам тощо.

Встановлено, що внутрішнє середовище підприємства формується із таких основних підсистем, на які покладено здійснення спеціальних функцій, як виробнича підсистема, збутова підсистема, інформаційна підсистема, управлінська підсистема [1, с. 398]. Отже, на підставі аналізу наукових праць та діючої практики у цьому напрямі можна стверджувати, що діагностика внутрішнього середовища підприємства в контексті вивчення сильних і слабких його сторін – це процес ідентифікування, аналізування та оцінювання стану внутрішнього середовища підприємства, основних тенденцій його зміни в контексті визначення сильних та слабких сторін з метою ефективного функціонування підприємства у конкурентному ринковому середовищі. З'ясовано, що результати діагностики внутрішнього середовища підприємства виступають інформаційною базою для прийняття необхідних управлінських рішень щодо стратегічного розвитку підприємства [1, с. 397]. Поряд з тим, проведений аналіз інформації у наукових працях дозволяє стверджувати, що інтегральний індикатор внутрішнього середовища підприємства в контексті вивчення сильних і слабких його сторін характеризується бізнес-індикаторами.

Діагностику внутрішнього середовища підприємства в контексті вивчення сильних і слабких його сторін рекомендується проводити методом експертних оцінок, оскільки він є найбільш вдалим в даному

випадку для діагностики будь-якого підприємства незалежно від форми власності, виду діяльності та господарювання [2, с. 26]. Комплексно оцінити вплив зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства можна методом SWOT-аналізу та SPASE-методом [3, с. 93].

Результати дослідження наукових праць та практики функціонування вітчизняних підприємств засвідчили, що ключовими бізнес-індикаторами системи діагностики внутрішнього середовища підприємства в контексті вивчення сильних і слабких його сторін є: 1) фінансові індикатори; 2) виробничі індикатори; 3) кадрові індикатори; 4) індикатори управління підприємством; 5) маркетингові індикатори.

Список використаних джерел:

1. Шифріна Н. І. Стан та перспективи розвитку машинобудівного комплексу України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 29. С. 394 - 415.
2. Савченко С. М. Конкурентоспроможність українського машинобудівного комплексу на зовнішніх та внутрішніх ринках. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2011. №29. С. 20 - 29.
3. Черномазюк А. Г. Сучасні тенденції розвитку вітчизняного машинобудування та його ресурсні детермінанти. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 2 (6). С. 91 - 99.
4. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти : монографія. О. А. Акімова, А. О. Болдак, П. К. Вавулін, С. В. Войтко, О. А. Гавриш та ін. Міжнар. рада з науки (ICSU) та ін.; наук. кер. М. З. Згуровський. К. : НТУУ «КПІ», 2011. Ч. 2. Україна в індикаторах сталого розвитку. 2011. 220 с.

Вадим Мироняк,

наук. кер. – Валерія Пенюк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ: КЛЮЧ ДО УСПІХУ В БІЗНЕСІ ТА ОСОБИСТОМУ ЖИТТІ

Успіх у сучасному світі визначається не лише інтелектуальними здібностями, а й умінням керувати своїми емоціями та взаємодіяти з іншими. Емоційний інтелект (EQ) є важливим фактором у багатьох сферах життя, включаючи кар'єру, стосунки та щастя; люди з високим мають більше шансів досягти успіху в кар'єрі, розвинути міцні та здорові стосунки та знайти реалізацію в житті.

Емоційний інтелект – це здатність розуміти та керувати своїми емоціями, а також розуміти та реагувати на емоції інших людей. Розвиваючи свій емоційний інтелект, ми стаємо більш усвідомленими, уважнішими та чутливими до себе та інших. Це дозволяє нам краще

взаємодіяти з людьми, вирішувати конфлікти, досягати своїх цілей та відчувати себе більш щасливими.

Пітер Саловей, один із засновників теорії емоційного інтелекту, у своєму дослідженні про емоційний інтелект визначив п'ять основних елементів EQ:

1. Усвідомлення своїх емоцій, тобто здатність назвати те, що ви відчуваєте, і описати свій емоційний стан і настрої. Усвідомлення своїх емоцій дозволяє глибше пізнати себе, зокрема, чому певні емоції виникають у певні моменти, що вони означають і як вони діють у конкретній ситуації. Люди, які краще розуміють свої емоції, швидше приймають рішення, менше вагаються, готові прислухатися до своїх справжніх потреб і бажань та легше отримують бажане.

2. Управління своїми емоціями – вміння контролювати себе в певних ситуаціях і, за необхідності, встановлювати межі свого впливу, заспокоювати себе і справлятися з тривогою та гнівом. Цей елемент EQ покращує адаптивність і стресостійкість, що дозволяє легше справлятися з життєвими викликами і труднощами.

3. Самомотивація – це здатність керувати своїми імпульсами. Іншими словами, це здатність відкласти задоволення або придушити раптові бажання, коли це необхідно, щоб досягти більшого в майбутньому. Це вміння надихати себе, знаходити особистий сенс, ставити досяжні цілі та поступово просуватися до їх реалізації.

4. Емпатія – вміння враховувати почуття інших людей при прийнятті рішень; вміння слухати, чути, бачити і відстежувати емоційні стани і потреби інших людей. Даний елемент допомагає керівникам ефективно впливати на свою команду, керувати персоналом, співпереживати та підтримувати його.

5. Управління взаємовідносинами (soft skills) – це вміння будувати та підтримувати здорові стосунки з іншими людьми. Воно включає в себе такі навички, як побудову довіри, слухання, розуміння емоцій, регулювання конфліктів, співпрацю та розвиток інших людей [1].

Елементи емоційного інтелекту сприяють кращому розумінню себе, підвищують адаптивність у стресових ситуаціях, полегшують прийняття рішень та покращують взаємодію з іншими людьми.

Оскільки емоційні центри мозку є невід'ємною частиною мислення, вони мають вирішальне значення для прийняття правильних рішень, швидкої адаптації до змін та досягнення успіху. Дослідники виявили, що люди з сильними лідерськими навичками, як правило, мають вищий емоційний інтелект, що свідчить про те, що високий EQ є важливою якістю для бізнес-лідерів та менеджерів. Наприклад, страхова компанія

проводить тести на EQ як частину процесу відбору персоналу. Аналіз результатів тесту показав, що EQ відіграє важливу роль в успіху продажів. Торгові представники з низькими показниками EQ продали полісів лише на \$54 000, тоді як менеджери з високими показниками EQ продали полісів у середньому на \$114 000 за той самий період. Таким чином, емоційна компетентність менеджерів з продажу впливає на вибір, який роблять клієнти, приймаючи рішення про покупку товару або послуги [2].

Емоційний інтелект допомагає компаніям покращити наступні процеси:

- Виявлення проблем між співробітниками. Незалежно від того, скільки працівників у компанії, керувати ними складно. Кожна людина за своєю суттю відрізняється від інших, навіть якщо всі вони працюють над досягненням одних і тих самих цілей. Використання емоційного інтелекту означає розуміння розмаїття особистостей і відповідне реагування на кожну можливу проблему. Наприклад, деякі люди говорять, перш ніж подумати, в той час як іншим потрібен час, щоб обдумати і зрозуміти, перш ніж відповісти. Побудова команди вимагає розуміння кожної людини, яка працює в компанії, і EQ може допомогти визначити, що допоможе колегам отримати максимальну віддачу від своєї роботи і підвищити її ефективність.

- Краще розуміння бізнес-цілей клієнта. Емоційний інтелект та емпатія є ключовими елементами успіху в бізнесі. Важливо розуміти поточні та довгострокові бізнес-цілі клієнта як на інтелектуальному, так і на емоційному рівні. Таким чином, ви зможете запропонувати найкращі рішення для своїх клієнтів.

- Співпереживання досвіду клієнтів. Це обговорення і розуміння скарг, а також відповідне реагування на грубість клієнтів. Здатність емоційно поставити себе на місце клієнта є важливим кроком на шляху до підвищення лояльності клієнтів. Наприклад, якщо клієнт скаржиться на послугу або продукт, запропонований компанією, високий емоційний інтелект не дозволить співробітникам захищатися виправданнями. Навпаки, це можливість знайти шляхи вирішення проблеми, дізнатися про недоліки сервісу та скоригувати робочі процеси. Використання емоційного інтелекту може запобігти багатьом конфліктам, забезпечити професіоналізм і знизити рівень стресу [2].

EQ сприяє покращенню комунікації, пропонує більш ефективні рішення для клієнтів і допомагає у зниженні рівня стресу та конфліктів. Він веде до підвищення професіоналізму та лояльності клієнтів, роблячи внутрішні й зовнішні процеси компаній більш продуктивними.

Отже, емоційний інтелект не є тим, з чим людина народжується, тому його можна розвивати. Розвиток емоційного інтелекту – процес, що відбувається через взаємодію з оточуючими та самоаналіз. Шляхи вдосконалення EQ, відповідно до Саловея і Маєра, включають у себе спостереження та врахування емоцій оточуючих, фокус на позитивних моментах для керування власним настроєм, прогнозування власних емоційних станів та прийняття усіх емоцій без страху. Це сприяє розвитку спілкування, співпраці та розумінню власних і чужих емоцій, що впливає на підвищення ефективності та лояльності, як внутрішніх, так і зовнішніх процесів у компаніях.

Список використаних джерел:

1. Що таке емоційний інтелект та як його розвивати. URL: <https://www.sens.lviv.ua/shho-take-emocijnyj-intelekt-ta-yak-jogo-rozvyvaty/> (дата звернення: 29.11.2023).
2. Київстар Бізнес. Сила емоційного інтелекту у бізнесі. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/syla-emocijnogo-intelektu-u-biznesi> (дата звернення: 29.11.2023).

Альона Николайчук,

наук. кер. – Зоряна Кобеля,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,

м. Чернівці

КЛЮЧОВІ HR-ТРЕНДИ 2023

З появою дистанційної роботи, новими зобов'язаннями щодо підвищення продуктивності співробітників і постійною нестачею робочої сили роботодавцями та власниками засобів праці вимушено було переглянуто підхід до управління людськими ресурсами.

HR-індустрія швидко змінюється завдяки технологічному розвитку. Тому HR-тренди 2023 року мають вирішальне значення для підтримки робочого процесу в цій галузі. Рекрутери та команди відділу кадрів хочуть йти в правильному напрямку, але у них виникає кілька запитань, зокрема, які майбутні тенденції у сфері управління персоналом? Наша природна цікавість спонукає нас думати про тенденції в HR і про те, що буде формувати їх майбутнє. Наявність цих ідей та інформації допомагає нам визначити мету та поставити цілі. Розглянемо та проаналізуємо ці основні тренди:

1. Штучний інтелект (AI). За даними Міжнародної корпорації даних (IDC), у 2023 році 60% компаній зі списку Global 2000 використовують штучний інтелект протягом усього життєвого циклу співробітника,

причому технологія підтримує кожен етап від найму до виходу на пенсію. Наскільки швидко штучний інтелект буде розгорнутий за межами цих організацій ще належить побачити, але він, безсумнівно, набирає обертів, і не дарма.

Дослідження Gartner показують, що компанії, які першими запровадили штучний інтелект, досягли значних покращень у різноманітних функціях управління персоналом: на 62% покращилося прийняття рішень, на 57% покращилося залучення працівників у бізнес-процеси компанії, на 56% покращилася автоматизація завдань. Безумовно, найпоширенішою сферою, де використовується штучний інтелект, є людські ресурси: 98% компаній зі списку Fortune 500 використовують для цього певні процеси, керовані даними. Хоча використання класичних алгоритмів для найму персоналу має свої переваги, штучний інтелект (ШІ) пропонує більше можливостей для підвищення ефективності підбору людських ресурсів [1].

Повертаючись до досліджень Gartner, ключовими сферами, де організації планують запровадити ШІ в найближчі кілька років, є планування робочої сили (52%), навчання та розвиток (51%), управління навичками (48%) та управління продуктивністю (44%).

Що стосується України, то в грудні минулого року Кабінет Міністрів схвалив концепцію розвитку штучного інтелекту до 2030 року. Цей сектор є дуже новим для України, і Міністерство цифрової трансформації сподівається, що концепція дозволить залучити мільярди доларів інвестицій та інтегрувати інноваційні технології в ключові галузі економіки країни. Для реалізації цієї концепції в економічній сфері планується сприяти розвитку підприємництва за допомогою ШІ (покращення бізнес-середовища, забезпечення передбачуваної податкової політики, розвиток обчислювальної інфраструктури та трансформація сектору ШІ), набирати персонал компаній, впроваджувати системи штучного інтелекту та розміщувати державні замовлення для ІТ-спеціалістів.

2. Гнучкий порядок роботи. Офісний розпорядок з 9.00 до 18.00 був серйозно порушений COVID-19, що призвело до постійних змін у робочому графіку. Тепер гнучкість є ключовим фактором того, як, коли та де працівники виконують свої обов'язки. 83% співробітників віддають перевагу гібридній моделі, а не повністю віддаленій роботі. Це головний фактор, чому 54% співробітників готові залишити поточну роботу заради іншої з більш гнучким графіком. Можливість працювати в позаурочний час також є привабливим для сучасних людей та є перевагою для роботодавців: 43% працівників кажуть, що гнучкий

графік підвищив їх продуктивність. В законодавстві України офіційно закріплено гнучкий графік роботи та дистанційну роботу. Відповідні зміни внесено в Кодекс законів про працю [2].

Отже, за домовленістю між працівником і роботодавцем для працівника може встановлюватися гнучка система робочого часу. У 2023 році відділи кадрів зосереджуються на гнучких робочих ініціативах, щоб залучити та утримати найкращі таланти.

3. Плани оздоровлення співробітників. Оздоровлення працівників – це вже не лише фізичне здоров'я та безпека на робочому місці. Воно охоплює психологічне, соціальне, фінансове та професійне благополуччя, оскільки працівники прагнуть кращого балансу між роботою та особистим життям, можливостей для навчання та розвитку. Плани оздоровлення є головним пріоритетом для сучасних шукачів роботи, причому 6 із 10 стверджують, що план оздоровлення має значний вплив при розгляді нової посади. Такий настрій найбільш поширений серед представників покоління «зумерів», 67% з яких називають оздоровчі програми ключовим фактором.

Українські компанії також почали дбати про психічне здоров'я своїх співробітників. У багатьох українських компаніях (не лише в IT-секторі) створюють умови, які дозволяють людям підтримувати баланс між роботою та особистим життям. Наприклад, вони створюють гнучкі графіки, пропонують варіанти роботи з дому та відкривають спеціальні кімнати, кімнати для масажу та тренажерні зали для зняття стресу. Багато людей підтримують спортивні заходи, наприклад, команди, що біжать на марафонах. Це покращує не тільки фізичний стан працівників, а й емоційний. Наприклад, співробітники Fozzy Group можуть взяти участь у програмі психічного здоров'я, яка пропонує безкоштовні вебінари щодо психічного здоров'я. Також компанія надає своїм співробітникам послугу роботи з тренерами та психологами, тож кожен бажаючий може звернутися за консультацією. До спалаху пандемії в офісах Intellias був масажний кабінет, і кожен фахівець міг отримати два безкоштовні масажі на місяць у зручний час. Крім того, кожен співробітник може записатися на 2 онлайн-сесії психотерапевта на квартал [3]. Зрештою, організаціям необхідно розгорнути комплексні програми оздоровлення, які включають усі аспекти здоров'я, безпеки та благополуччя працівників.

4. Увага до різноманітності та інклюзії. Різноманітність, справедливість та залучення (DYE) на робочому місці вже давно є трендовим словом у HR, і хоча в цьому напрямку досягнуто значного прогресу, попереду ще довгий шлях.

Що стосується керівних посад, то 49% компаній зі списку Fortune 100 призначають керівників програм RRI. В Україні існує проект Індексу ділової рівності, який реалізується з 2013 року. Це національне опитування, яке допомагає підприємствам оцінити свою внутрішню політику залучення. Зокрема, є стандарт доступності. З кожним роком кількість учасників збільшується, а це означає, що українські компанії приділяють все більше уваги інклюзії у своїх командах. Потенційні співробітники також орієнтуються на цей критерій: 81,6% опитаних фахівців сказали, що він для них дуже або досить важливий (дані 2020 Index). Для забезпечення інклюзії та доступності інформації малий та середній бізнес переважно використовує смарт-пристрої (23%), для доступності будівлі використовують приміщення на одному поверсі/у будівлях з ліфтами (16%), роботу в будівлях з доступними входами або встановлення пандусів з кутом ухилу до 10% (14%), те, що робить офіс придатним для людей з вадами зору (7%).

Жорсткі умови на ринку праці, інфляція та можлива повоєнна рецесія означають, що бізнес-середовище попереду буде важким. Відділи кадрів можуть боротися з цим за допомогою стратегій, які оптимізують наявні таланти, щоб краще використовувати внутрішні ресурси та залучати та підтримувати співробітників, щоб стати більш продуктивними. Все зводиться до досвіду співробітників. Правильно вмотивовані працівники більш продуктивні, менше піддаються стресу та мають менше шансів втратити працівників. Керуючись новими HR-трендами, компетентні керівники та команди зможуть якісно виконувати поставлені завдання.

Список використаних джерел:

1. AI in HR: How AI Is Transforming the Future of HR Gartner. *Gartner*. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/topics/artificial-intelligence-in-hr> (date of access: 30.11.2023).
2. Гнучкий графік робочого часу та дистанційна робота: зміни в законодавстві. Профспілка працівників освіти і науки України. *Профспілка працівників освіти і науки України*. URL: <https://pon.org.ua/novyny/7763-gnuchkiy-grafk-robocшого-chasu-ta-distancynna-robota-zmni-v-zakonodavstv.html> (дата звернення: 30.11.2023).
3. Чому роботодавець має піклуватися про психічне здоров'я своїх співробітників? *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/chomu-kompanija-povynna-pikluvatysja-pro-vashe-psyhichne-zdorovja> (дата звернення: 30.11.2023).

Сергій Галушко,

наук. кер. – Олена Бозуленко,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ЗАСТОСУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Маркетинг у сфері роздрібної торгівлі це галузь, що опосередковує торговельні послуги на ринку, пов'язані з оптовими та роздрібними операціями з продажу товарів кінцевому споживачеві. Особливість цієї діяльності проявляється у специфіці торгових послуг, зокрема у вчасності, надійності та доступності.

Традиційна концепція маркетингу визначає чотири основні елементи маркетингового комплексу, які включають товар, ціну, канали розподілу та просування. Класичний маркетинговий комплекс «4Р» складається з базових елементів, що стосуються багатьох видів підприємств та галузей. Однак, для кращого врахування та задоволення унікальних потреб споживачів, підприємства можуть додавати додаткові елементи до свого маркетингового стратегічного плану.

Наприклад, у сучасному маркетингу можуть бути враховані такі елементи, як послуги підтримки клієнтів, взаємодія з соціальними мережами, управління брендом, вивчення поведінки споживачів та аналітика даних. Такі додаткові елементи допомагають компаніям більш глибоко розуміти свою цільову аудиторію та пристосовувати свої стратегії до змін на ринку.

Для компаній у сфері роздрібної торгівлі, на додаток до традиційних «4Р» використовують також важливі компоненти маркетинг-міксу, такі як «персонал» та «оформлення». Крім того, елемент «розповсюдження» розглядається з двох точок зору: «місце розташування» торговельного підприємства і «розподіл» як частина внутрішньомагазинної логістики. Також існує модель додаткових складових маркетинг-міксу для роздрібних підприємств, до якої входять «процес», «фізичний доказ», «матеріальне середовище», «упаковка» та «прибуток» [1].

У 1990 році була розроблена альтернативна модель для роздрібних торговельних підприємств, відома як «4С», спрямована на акцентування на споживачеві як головному учаснику (рис. 1).

Ця модель включає наступні компоненти: «споживач» (потреби та бажання споживача), «вартість» (витрати для споживача), «зручність» (зручність та комфорт під час процесу покупки для споживача) та

«комунікації» (сукупність маркетингових повідомлень, які мають передати необхідну інформацію споживачеві).

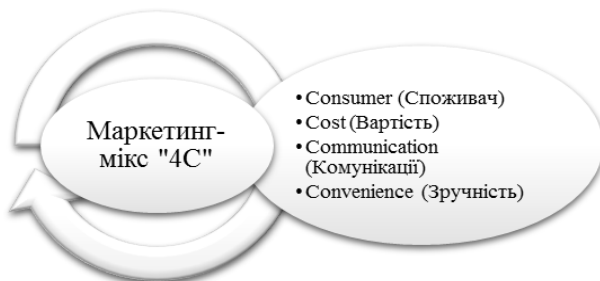


Рис. 1. Модель «4С» для роздрібного торговельного підприємства

У 2005 році була створена ще одна альтернативна модель маркетингового міксу для роздрібних торговельних підприємств, відома як SIVA (рис. 2).



Рис. 2. Модель елементів маркетингу-міксу «SIVA»

Абревіатура «SIVA» утворена з перших літер найменувань компонентів цієї моделі:

- «Solution» («рішення») описує, наскільки ефективно товар розв'язує проблеми та задовольняє потреби споживача;
- «Information» («інформація») вказує на джерело інформації, яка спонукала споживача здійснити покупку та впливає на його рішення;
- «Value» («цінність») оцінює цінність, яку товар чи послуга мають для споживача;
- «Access» («доступ») пов'язаний з легкістю та зручністю процесу здійснення покупки для споживача.

Ці елементи становлять альтернативу класичним «4P» (товар, ціна, місце, промоція) у моделі маркетингового міксу [2].

Наразі не існує загальної узгодженої думки щодо того, як повинен бути структурований маркетинговий комплекс у галузі роздрібно́ї торгівлі. Важливо відзначити, що в торговому маркетингу самим продуктом є послуга.

Під час кризи багато компаній стають більш консервативними у витратах на маркетинг і публічні заходи. Це зрозуміло, особливо в умовах конфліктів, економічних труднощів та необхідності переселення чи евакуації персоналу. Проте важливо підкреслити, що навіть під час воєнних дій компанії повинні інвестувати у свої маркетингові ініціативи [3].

Воєнний період суттєво впливає на умови роздрібно́ї торгівлі, і маркетингові стратегії повинні адаптуватися до змінних умов.

Застосування комплексу маркетингу в умовах війни наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Комплекс маркетингу в умовах війни

<i>Елемент</i>	<i>Застосування</i>
Зміна асортименту товарів	Популярність та попит на деякі товари може змінюватися внаслідок потреб воєнного часу (наприклад, продукти швидкого приготування, товари для військових, медичні засоби). Магазинам слід адаптувати свій асортимент, щоб задовольняти нові потреби споживачів.
Підвищення безпеки та гігієни	Застосування маркетингу для підкреслення заходів безпеки та гігієни у торговельних точках збільшують довіру споживачів і стимулюють продажі.
Реклама та просування	Зміна маркетингових кампаній, щоб вони відповідали національним або місцевим воєнним зусиллям.
Спеціальні пропозиції та знижки	Введення спеціальних пропозицій або знижок для військовослужбовців та їх сімей сприятиме залученню цільової аудиторії.
Онлайн-продажі та доставка	Розширення онлайн-продажів і можливостей доставки є ключовим у воєнний період, коли споживачі можуть уникати особистих візитів до магазинів з метою зменшення ризику.
Підтримка громади	Залучення до благодійних ініціатив та сприяння місцевим громадам повинна стати складовою ефективно́ї маркетингової стратегії у воєнний період.
Аналіз змін споживчої поведінки	Аналіз змін у споживчій поведінці та адаптація стратегії маркетингу відповідно до нових реалій ринку: суспільні настрої зазнають змін, більшість людей відмовляються від спонтанних, емоційних покупок та розпочинають економити.

Ефективність заходів буде залежати від конкретних умов воєнного періоду, галузей економіки та соціокультурного оточення.

Список використаних джерел:

1. Ткачук С. В. Особливості маркетинг-міксу у галузях та сферах діяльності. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3400/1/markmixinspheres.pdf>.
2. Буднікевич І. М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 536 с.
3. Пачева Н. О., Лутай Л. А. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час // Економіка та суспільство. 2023. № 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24>.

Олександр Гончар,

наук. кер. – Олена Бозуленко,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ КРИЗИ

Економічний стан сучасної економіки відрізняється рухливими коливаннями, що спричинили розлад у стабільності та звичайному розвитку підприємств.

Поточна ситуація в Україні потребує впровадження широкого діапазону заходів для боротьби з кризою, спрямованих на зниження впливу як зовнішніх, так і внутрішніх кризових факторів. Це можна досягти шляхом розумного вибору та розробки стратегії дій та політики її впровадження.

Визначну роль у взаємодії міжнародної інтеграції та глобалізації економічних процесів відіграють маркетинг та його стратегії. Важливою складовою стратегічного планування і контролю за поведінкою клієнтів, споживачів і конкурентів на ринку є адаптація і впровадження ефективних стратегій у дослідженнях і розвитку, ціноутворенні, комунікації і продажу. Це визначає конкурентоспроможність підприємства і його стійкість до кризових ситуацій.

Сфера торгівлі є найбільш потужним сектором у національній економіці країни та має важливе значення для забезпечення стійкого економічного зростання України.

Криза – це обставини, позначені значною загрозою, ситуацією непевності, почуттям невідкладності. Криза розглядається як широкомасштабна подія, яка має потенційно негативні наслідки, які можуть призвести до серйозних проблем у сферах виробництва, торгівлі, зв'язку, фінансів тощо.

Для боротьби з таким станом необхідна підтримка конкурентоспроможності підприємств і розробка антикризових програм, які мають на меті активне впровадження та ефективне використання відповідної маркетингової стратегії.

Розробка стратегії є ключовим етапом у процесі стратегічного управління підприємством. Серед існуючих видів стратегій, маркетингова стратегія має свої особливості. Деякі дослідники відносять маркетингову стратегію до функціональних, але насправді вона охоплює всі рівні стратегічного планування на підприємстві [1].

Основна різниця між стратегією та звичайним довгостроковим планом полягає у тому, що стратегія вимагає детального аналізу проблем, з якими стикається підприємство на ринку. Маркетинг, зі свого боку, пропонує набір практичних інструментів для організації та виконання цієї діяльності.

Економічна сутність маркетингової стратегії вдало інтерпретується Н. В. Куденко. Згідно з її поглядами, «маркетингова стратегія – це набір дій фірми, спрямованих на досягнення її цільових ринкових позицій» [2].

Ф. Котлер вказує, що хоча загальна стратегія маркетингу взагалі подібна до загальної стратегії компанії, вона має свої особливості. Він пише: «Стратегія маркетингу головну увагу приділяє цільовим покупцям. Компанія визначає ринок, розподіляє його на сегменти, вибирає найперспективніші і концентрує свою увагу на обслуговуванні цих сегментів».

За думкою А. Ф. Павленка маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, яка визначає загальну програму дій підприємства [3].

Створення антикризової маркетингової стратегії та маркетингової політики на підприємстві може бути виразом розробленої та інтегрованої моделі, яка враховує внутрішні, зовнішні та макроекономічні умови підприємства в процесі формування маркетингової стратегії та маркетингової політики.

Маркетингова стратегія в умовах кризи відрізняється від стратегії у звичайних умовах. У період криз змінюється споживчий попит, конкурентна ситуація і потреби клієнтів, тому важливо адаптувати стратегію для цих умов, а також підтримувати стійкість та конкурентоспроможність бізнесу.

Загалом, важливо бути гнучким та готовим до змін в умовах кризи. Маркетингова стратегія повинна адаптуватися до нових умов, а також підтримувати стійкість та конкурентоспроможність вашого бізнесу.

Формування маркетингових стратегій в умовах кризи вимагає особливої уваги та адаптації, оскільки пандемії, економічні спади, війна

та інші кризові ситуації можуть суттєво вплинути на ринкові умови та споживчу поведінку. У таблиці 1 наведено основні вимоги до формування маркетингової стратегії в умовах кризи.

Таблиця 1

Вимоги до формування маркетингової стратегії в умовах кризи

<i>Етап</i>	<i>Можливі дії</i>
Ретельний аналіз ситуації	Першим кроком є ретельний аналіз поточної кризової ситуації, включаючи її причини, тривалість, вплив на ринок та споживачів. Цей аналіз допоможе зрозуміти, як криза впливає на вашу галузь та бізнес.
Пристосування товару або послуги	Адаптація товару або послуги до нових потреб та вимог споживачів під час кризи.
Зміна цільової аудиторії	У кризових умовах може змінитися цільова аудиторія товару або послуги. Наприклад, якщо раніше товар був спрямований на корпоративних клієнтів, то під час кризи може з'явитися попит серед споживачів.
Контроль витрат	Криза зазвичай супроводжується зменшенням обсягу продажів і фінансового тиску. Важливо ретельно контролювати витрати та зосередитися на бюджетовій ефективності.
Спілкування та репутація	Ефективна комунікація з клієнтами та стейкхолдерами грає важливу роль в умовах кризи. Дотримуйтеся прозорості, інформуйте про заходи безпеки та зміни в бізнес-процесах. Це допоможе зберегти довіру клієнтів та партнерів.
Моніторинг конкурентів	Важливо слідкувати за діями конкурентів та змінами на ринку під час кризи. Це допоможе вам реагувати на нові можливості або загрози.
Гнучкість та інновації	В кризових умовах гнучкість та здатність до інновацій можуть бути вирішальними. Потрібно розвивати нові способи реалізації бізнесу, шукати нові ринкові ніші та можливості.
Довгострокова перспектива	Кризи тимчасові, і важливо розглядати плани маркетингу в довгостроковій перспективі. Після завершення кризи важливо буде повернутися до нормального ритму бізнесу та відновити зростання.

Загалом, формування маркетингових стратегій в умовах кризи вимагає стратегічного мислення, готовності до адаптації та відповідності новим реаліям ринку та споживачів.

Список використаних джерел:

1. Максимова Т., Жданова О., Івченко Є. Особливості формування маркетингової стратегії та маркетингової політики на українських промислових підприємствах в умовах кризи // Маркетинг в Україні. 2009. № 6. С. 22-26.
2. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія. Київ : КНЕУ, 2002. 245 с.
3. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг. Київ : КТЕУ, 2003. 246 с.

Георгій Звірід,
наук. кер. – Юрій Корольок,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМИ ПІДПРИЄМСТВА ІТ-АУТСОРСИНГУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану підприємства ІТ-аутсорсингу зіштовхуються з новими викликами та потребами. Одним з них є необхідність адаптувати свою маркетингову та рекламну діяльність до нових реалій.

Сучасні технології маркетингу та реклами можуть допомогти підприємствам ІТ-аутсорсингу вирішити ці завдання, зокрема:

- 1) зберегти зв'язок з потенційними клієнтами;
- 2) просувати свої послуги в умовах обмеженого доступу до традиційних каналів комунікації;
- 3) адаптувати свою маркетингову та рекламну діяльність до нових реалій;
- 4) цифрові канали для експорту ІТ-аутсорсингу з найбільшим потенціалом та найменшою конкуренцією.

Ось деякі приклади та рекомендації того, як підприємства ІТ-аутсорсингу можуть використовувати сучасні технології маркетингу та реклами, особливо у пошуку клієнтів за кордоном:

1. Соціальні мережі можуть використовуватися для створення спільноти навколо своєї компанії та поширення інформації про свої послуги. Наприклад, підприємства ІТ-аутсорсингу можуть створювати групи та спільноти в соціальних мережах, ділитися корисним контентом, проводити конкурси та розіграші [1, с. 65].

2. Електронна пошта може використовуватися для генерування лідів та просування продажів. Наприклад, підприємства ІТ-аутсорсингу можуть створювати email-розсилки для потенційних клієнтів, які містять інформацію про їхні послуги та спеціальні пропозиції [2, с. 67].

3. Таргетована реклама може використовуватися для досягнення конкретних цільових аудиторій. Наприклад, підприємства ІТ-аутсорсингу можуть використовувати таргетовану рекламу в соціальних мережах або на інших онлайн-майданчиках для просування своїх послуг серед потенційних клієнтів з певними інтересами або потребами [3, с. 69].

4. Створення сильного онлайн-бренду. Ваша веб-сторінка та соціальні мережі можуть бути добре оформленими та містити актуальну інформацію про ваші послуги. Ви також можете створити блог або веб-

журнал, щоб ділитися своїми знаннями та досвідом у галузі IT-аутсорсингу [4, с. 10-15].

5. Участь у міжнародних виставках та конференціях. Це чудовий спосіб познайомитися з потенційними клієнтами та партнерами. Якщо ви не можете особисто відвідати захід, ви можете взяти участь у ньому онлайн [5, с. 20-25].

6. Використовуйте онлайн-платформи для пошуку клієнтів. Існує безліч онлайн-платформ, які дозволяють підприємствам IT-аутсорсингу зв'язуватися з потенційними клієнтами. Наприклад, Upwork, Freelancer, Guru та Fiverr [7, с. 12].

7. Зробіть акцент на своїх конкурентних перевагах. Визначте, чим ваша компанія відрізняється від інших IT-аутсорсингових компаній. Це може бути ваш досвід, спеціалізація, цінова політика або щось інше [6, с. 30-35].

Рекомендуємо цифрові канали для експорту IT-аутсорсингу з найбільшим потенціалом для просування компанії відповідно до дослідження, проведеного компанією Global Services Intelligence [7, с. 12], включають:

- Платформи електронної комерції, такі як Amazon Web Services, Google Cloud Platform та Microsoft Azure. Ці платформи пропонують широкий спектр IT-послуг, які можуть бути легко налаштовані та масштабовані відповідно до потреб клієнтів.

- Платформи соціальних медіа, такі як Facebook, LinkedIn та Twitter. Ці платформи можуть використовуватися для створення спільнот та взаємодії з потенційними клієнтами.

- Платформи ділових мереж, такі як LinkedIn та Xing. Ці платформи можуть використовуватися для пошуку нових клієнтів та партнерів.

Зазначені канали мають високий потенціал, оскільки вони дозволяють IT-аутсорсинговим компаніям досягати широкого кола потенційних клієнтів у всьому світі. Вони також мають відносно низьку конкуренцію, оскільки багато IT-аутсорсингових компаній все ще не використовують ці канали ефективно.

Таким чином, перевагами використання сучасних технологій маркетингу та реклами в умовах воєнного стану є:

- зберегти та збільшити свою клієнтську базу;
- підвищити свою конкурентоспроможність;
- адаптуватися до нових реалій ринку.

Список використаних джерел:

1. Буряк В., Краснюк І. Тенденції розвитку маркетингу в умовах воєнного стану // Економічний вісник. 2023. № 1. С. 62-65.
2. Войнілович В. Брендинг фешн-індустрії в умовах воєнного стану // Маркетинг і реклама, 2023. № 2. С. 65-67.

3. Гаспарянц А., Чуніхіна Т. Особливості реклами об'єктів нерухомості // Бізнес-ефективність. 2023. № 3. С. 67-70.
4. Кірсанова С. А. Як знайти клієнтів для ІТ-компанії за кордоном. 2023. С. 10-15.
5. Скрипник О. В. Пошук клієнтів для ІТ-компанії в умовах воєнного стану. 2023. С. 20-25.
6. Мельник М.В. ІТ-аутсорсинг: пошук клієнтів за кордоном. 2023. С. 30-35.
7. Global Services Intelligence: (analytical report). "The Future of Global Services: A Digital Transformation Imperative." 2023. URL: <https://www.globalintelligenceservice.com/>

Роман Мартинюк,

наук. кер. – Олена Бозуленко,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІХУ

У системі торговельного обслуговування населення у роздрібній торгівлі важливе місце посідає якість торговельного обслуговування.

Якість торговельного обслуговування – це сукупність ознак і показників, що дозволяють установити ступінь відповідності основних і допоміжних торговельно-технологічних процесів у торговельному підприємстві вимогам споживачів [1].

У сучасному світі споживачі висувають все вищі вимоги до якості продукції, виконання робіт та надання послуг, що призводить до постійного зростання рівня конкуренції у сфері послуг. Ця конкурентна динаміка особливо висока в Україні, порівняно з Європою та іншими розвинутими країнами, оскільки український ринок послуг активно розвивається і зазнає трансформацій.

Вплив на цю ситуацію має не лише внутрішній розвиток ринку, але й зовнішні фактори, такі як військові дії. Не зважаючи на велику кількість негативних аспектів війни, вона також форсує бізнес до активного розвитку та надання високоякісних послуг. У цей важкий період бізнесу важливо привертати якнайбільше клієнтів, що стимулює компанії до посилення своєї конкурентоспроможності та підвищення рівня обслуговування [2].

Дослідження підтверджує, що приблизно 70% постійних клієнтів готові легко змінити свій вибір магазину через неадекватне спілкування персоналу, повільне реагування на актуальні питання та виникнення конфліктних ситуацій. Лише 13% клієнтів переходять до інших постачальників послуг через погіршення якості продукту, при умові, що обслуговування залишається бездоганим. Приблизно 9% споживачів переходять до конкурентних фірм через здійснення ефективних рекламних акцій, пропозицій та інших вигідних заходів [3].

Якщо уявити бізнес як складний механізм, то його якість обслуговування можна порівняти з важелем, який визначає, наскільки ефективно він функціонує. У сучасному світі конкуренція у будь-якій галузі зростає, і клієнти стають вибагливішими. Незалежно від галузі, у якій працює підприємство, задоволені клієнти – це основа для стабільного розвитку та позитивного іміджу. Тому якість обслуговування визначає успіх бізнесу і його конкурентоспроможність.

Однією з основних складових якості обслуговування є взаємодія з клієнтами. Комунікація повинна бути ефективною та професійною. Працівники мають бути доброзичливими, готовими вислухати та розв'язати будь-які питання чи проблеми, з якими звертається клієнт. Коли клієнти отримують якісний продукт або послугу, вони стають лояльними споживачами. Задоволені клієнти не лише повертаються, але і рекомендують бренд іншим, що веде до зростання попиту.

Також важливо враховувати індивідуальні потреби кожного клієнта. Персонал повинен бути готовий адаптуватися до конкретних вимог і надавати персоналізоване обслуговування. Це сприятиме створенню позитивного досвіду та відчуттю унікальності для кожного клієнта.

Якість обслуговування безпосередньо впливає на репутацію бренду. Позитивні відгуки клієнтів і висока якість обслуговування допомагають збудувати довіру до компанії. Навпаки, негативні враження можуть руйнувати репутацію навіть найбільших компаній. У цифрову епоху, де інформація поширюється швидко, репутація стає ключовим активом.

Коли клієнти впевнені в якості обслуговування, вони більш схильні здійснювати покупки. Забезпечення високого рівня обслуговування стає додатковим стимулом для клієнта обрати саме ваш продукт або послугу серед конкурентів. Це може призвести до збільшення обсягів продажів і підвищення прибутковості.

Якість обслуговування також визначає ефективність роботи внутрішнього персоналу компанії. Навички комунікації, вміння швидко реагувати на ситуації і розв'язувати конфлікти сприяють покращенню командної роботи. Задоволений персонал частіше виявляє високу мотивацію та відданість компанії. Успішні компанії вкладають значні зусилля у навчання свого персоналу. Навички клієнтського обслуговування, комунікації та вирішення конфліктів стають необхідними аспектами професійного розвитку працівників.

Компанії повинні активно вдосконалюють якість свого обслуговування, на шляху до сталого розвитку й інновацій. Вивчення потреб клієнтів і впровадження нових технологій для поліпшення обслуговування допомагають бізнесу адаптуватися до змін в умовах

ринку. Ефективні системи управління відносинами з клієнтами (CRM), онлайн-платформи для обробки звернень та інші інструменти сприяють автоматизації бізнес-процесів та поліпшенню взаємодії з клієнтами.

У світі конкуренції якість обслуговування часто визначає вибір клієнта. Позитивний досвід і задоволені користувачі стають ефективним рекламним інструментом і призводять до повторних покупок та рекомендацій у соціальних мережах.

Отже, якість обслуговування визначає успіх компанії на сучасному ринку. Інвестування у якість обслуговування вигідне для будь-якого бізнесу. Вона впливає на всі аспекти діяльності компанії, починаючи від клієнтського досвіду і закінчуючи ефективністю внутрішньої роботи. Компанії, які визнають важливість якості обслуговування, як стратегічного напрямку діяльності, мають всі шанси стати лідерами на ринку та досягти стабільного успіху в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Бозуленко О. Я., Скіцько Ю.Ф. Проблеми і шляхи покращення якості обслуговування покупців у магазинах в Україні // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. № 3. С. 176-180.
2. Іпполітова І. Я., Кулинич І. Е. Якість обслуговування як ключовий фактор успіху підприємництва в сфері послуг // Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (18–19 трав. 2023р.). Луцьк : ВІП ЛНТУ. 2023. С. 155-157.
3. Методи оцінки праці: їх роль у веденні економічної діяльності. URL: http://rg-renta-group.ua/ukr/articles/metodi_ocinki_truda/.

Олександр Попов,

наук. кер. – Олена Бозуленко,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У зв'язку з кризовими обставинами, такими як пандемія COVID-19 та військовий конфлікт в Україні, багато компаній вимушені пристосовуватися до сучасних викликів і переглядати свої стратегії бізнесу. Маркетингова стратегія підприємства може значно відрізнятись в умовах війни порівняно з мирним часом. У складних обставинах, породжених війною, компаніям доводиться частково або цілком змінювати свою маркетингову стратегію для пристосування до нових умов та забезпечення власного виживання.

Проте маркетингова діяльність залишається важливою незалежно від обставин. У період кризи багато компаній, намагаючись зекономити кошти, скорочують свої рекламні витрати та громадські заходи. Це цілком зрозуміло в умовах воєнного конфлікту, економічних труднощів та евакуації персоналу. Однак навіть в умовах війни важливо, щоб компанії продовжували вкладатися в маркетинг. Вирішальним фактором є збалансованість комунікації різних видів маркетингу. Цей правильний баланс у майбутньому конвертується у лояльних клієнтів, готових підтримувати компанію та купувати її товари та послуги протягом тривалого періоду [1].

Стратегічний маркетинг – це комплекс дій, спрямованих на формування стратегії підприємства, що ґрунтується на стратегічній сегментації ринку. Він включає прогнозування стратегій підвищення якості товарів, ресурсозбереження, розвиток виробництва та встановлення нормативів конкурентоспроможності. Мета стратегічного маркетингу полягає у забезпеченні або досягненні конкурентних переваг підприємства та забезпечення стабільного прибутку [2]. Маркетингові стратегії визначають, що, коли і як буде здійснено для досягнення найбільш ефективних цілей підприємства. Вони охоплюють основні рішення, які стосуються комплексу маркетингових інструментів, таких як формування та адаптація асортименту товарів і послуг, встановлення цін, комунікації та розподіл (збут, продаж). Узгоджене використання цих інструментів сприяє досягненню максимальної ефективності та відповідає стратегічним цілям підприємства [3].

Постійні зміни в економіці, технологіях, споживчих уподобаннях та інших чинниках зовнішнього середовища ставлять перед підприємствами нові виклики. Тому важливо, щоб маркетингова політика була гнучкою та готовою адаптуватися до цих змін. У кризових ситуаціях важливо вдосконалювати та адаптувати стратегії маркетингу для забезпечення успішності бізнесу. Для підприємств роздрібною торгівлі при формуванні маркетингової стратегії важливо враховувати наступне (таблиця 1).

Важливо враховувати, що вплив воєнного стану на бізнес може бути дуже складним і варіюватися в залежності від конкретних обставин для різних компаній. При розробці маркетингової стратегії необхідно здійснювати ретельний аналіз конкретних умов, в яких функціонує підприємство. Особливу увагу слід звертати на маркетингові комунікації, щоб уникнути обурення суспільства у випадку, коли підприємство свідомо чи несвідомо використовує війну та її символи у комерційних інтересах [4].

Таблиця 1

**Адаптація стратегій маркетингу роздрібної торгівлі
до умов воєнного стану**

<i>Стратегія</i>	<i>Характеристика</i>
Реагування на зміни у споживчому попиті	У воєнний період або період нестабільності змінюються умови споживчого попиту. Підприємству слід швидко реагувати на ці зміни й адаптувати свою продукцію та маркетингові стратегії для відповіді на нові потреби ринку.
Формування ціни та пропозицій	Військові конфлікти супроводжуються економічною нестабільністю та інфляцією. Підприємству слід уважно вивчати ринкові умови та встановлювати ціни, що відповідають новим реаліям.
Маркетингові комунікації	Потрібно ефективно комунікувати з клієнтами та партнерами, надавати їм інформацію про те, як підприємство реагує на нові умови. Розробка чіткої комунікаційної стратегії може допомогти у підтримці довіри та лояльності клієнтів.
Пошук нових ринків	В умовах війни або геополітичної нестабільності, підприємству важливо розглядати можливості розширення на нові ринки або диверсифікації продуктів для зменшення ризиків.
Стратегія збуту та постачання	Необхідно пильно контролювати ланцюг постачання та забезпечити надійність поставок, особливо в умовах війни. Резервування запасів і пошук альтернативних постачальників може бути ключовим елементом стратегії.
Аналіз конкуренції	В умовах війни дослідження конкурентного середовища та здатність реагувати на стратегії суперників залишається актуальним. Використання системного аналізу дозволить глибше розуміти динаміку ринку та забезпечить основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

В умовах війни налагоджена маркетингова стратегія дозволить підприємству швидко реагувати на зміни у споживчому попиті та перерозподіляти відповідно товарний асортимент; надавати спеціальні умови та послуги, щоб зберегти та привернути нових клієнтів навіть у нестабільних умовах; оптимізувати ланцюг постачання та забезпечити стабільність у збуті товарів; аналізувати ризики та резервувати ресурси для забезпечення стійкості в умовах невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Пачева Н., Лугай Л. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час // Економіка та суспільство. 2023. № 52. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2540/2460>.
2. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Менеджмент громадського харчування : підруч. для студ. вузів. Київ : Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2001. 655 с.

3. Корнієнко Т. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану // Економіка та суспільство, 2023. № 49. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2364/2285>.
4. DINANTA. Маркетингова стратегія під час війни та воєнного стану. URL: <https://dinanta.com/blog/marketig-during-war>.

Петро Теремчук,
наук. кер. – Юрій Корольок,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ ТОВАРУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

У сучасних умовах бізнес-середовища формування ефективних каналів розповсюдження є критичним стратегічним завданням для підприємства та його конкурентоспроможності. Дослідження ведуться у напрямку визначення важливості цього процесу в контексті сучасних ринкових тенденцій та конкурентного середовища.

У своїх працях Анікін Б.А. дає таке визначення каналу розповсюдження: «це сукупність незалежних юридичних або фізичних осіб, які беруть участь у процесі просування товару від виробника до споживача, а також супутній цього руху сервіс. Повна кількість каналів розподілу утворює розподільну мережу підприємства [1, с. 23]. Канал розповсюдження – це шлях, що формується частково впорядкованою сукупністю юридичних або фізичних осіб (постачальників, виробника і посередників), що об'єднані для досягнення спільної мети, і забезпечують створення та доведення товарів до кінцевого споживача» [2, с. 18].

Ефективні канали розповсюдження є необхідною умовою для успішного функціонування підприємства на ринку. Вони визначають, як продукція або послуги подаються до кінцевого споживача, впливаючи на широкий спектр параметрів, таких як доступність, вартість, час доставки і задоволення клієнтів.

Ефективне управління каналами розповсюдження сприяє оптимізації цих параметрів, що, в свою чергу, відображається на конкурентоспроможності підприємства.

Швидкий розвиток ринку, посилення конкуренції на ринку, вимога поліпшення якості сервісів з боку споживачів ставлять перед підприємствами нові актуальні завдання [3, с. 22].

Сучасні ринкові тенденції, такі як зростання важливості онлайн-торгівлі, зміни у способах споживання та виборів клієнтів, впливають на структуру каналів розповсюдження. Конкурентне середовище, насичене новаторськими підходами та стрімкими змінами, ставить підприємствам завдання бути гнучкими та готовими до адаптації.

Таким чином, аналіз та оптимізація каналів розповсюдження у відповідності до сучасних реалій ринку стає необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та збереження його позиції на ринку.

Аналізуючи традиційні та інноваційні підходи, слід звернути увагу на ключові концепції та стратегії вибору каналів. Дослідження в даній тематиці повинно включати глибокий аналіз існуючих каналів розповсюдження на ринку. Оцінка ефективності різних типів каналів, їх витрат та пріоритетів, а також взаємодії із зовнішніми факторами, такими як зміни у споживчому попиті та технологічні інновації. Слід звернути увагу на виявленні вдалих практик та недоліків існуючих каналів, з метою розробки стратегій оптимізації розповсюдження товарів на ринку.

Формування ефективних каналів розповсюдження стає стратегічною необхідністю. Для досягнення успіху та визначення конкурентоспроможності на глобальному рівні, підприємства взаємодіють із глобальними тенденціями, такими як глобалізація, швидкі зміни у споживчому підході та стрімкі технологічні інновації.

Постійна конкуренція із зростанням числа учасників на ринку та вибірковість споживачів, що прискорюють перехід до онлайн-форматів торгівлі, роблять вибір та оптимізацію каналів розповсюдження важливішими завданнями, ніж коли-небудь. В умовах такого динамічного середовища підприємства висувають перед собою виклик не лише адаптуватися до змін, але й активно визначати і впроваджувати інновації у свої стратегії каналізації для забезпечення не лише миттєвих вигод, а й довгострокової конкурентної переваги.

Пропонуємо провести докладний аналіз інноваційних каналів розповсюдження, зокрема зосереджуючись на онлайн-платформах та новітніх технологічних рішеннях. Це дозволить підприємству використовувати передові підходи для залучення нових клієнтів та підтримання існуючої клієнтської бази. Зробити ретельний аналіз логістичних аспектів каналів розповсюдження з метою покращення часу доставки та зниження витрат. Впровадження ефективних систем відстеження та управління запасами може підвищити швидкість реагування на попит і забезпечити більшу точність у виконанні замовлень. Розробити персоналізовані стратегії для кожного типу

каналу розповсюдження, враховуючи унікальні особливості бізнесу та вимоги цільової аудиторії. Персоналізація допоможе збільшити віддачу від кожного каналу та підвищити задоволення клієнтів. Інтеграція новітніх рішень може допомогти забезпечити конкурентні переваги та відкрити нові шляхи для вашого бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Анікін Б.А. Логістика та управління ланцюгами постачання. Теорія та практика. Основи логістики. Миколаїв: Проспект, 2013. 344 с.
2. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 495 с.
3. Луценко І.С. Управління ланцюгами поставок: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 171 с.
4. Формування каналів розподілу. URL: <https://posibniki.com.ua/post-formuvannya-kanaliv-rozpodilu> (дата звернення: 28.09.23).
5. Формування каналів розподілу. URL: https://pidru4niki.com/88886/marketing/formuvannya_kanaliv_rozpodilu (дата звернення: 02.10.23).

Ольга Цибульська,

наук. кер. – Юлія Манащинська,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ

У сучасному світі стрімкий розвиток цифрових технологій створює нові можливості та виклики для сфери маркетингу та реклами. Сучасні технології, такі як штучний інтелект, аналітика даних, віртуальна та доповнена реальність, мобільні додатки та соціальні мережі, впливають на формування стратегій маркетингу та підвищують ефективність рекламних кампаній.

Однією з ключових тенденцій є персоналізація маркетингових стратегій за допомогою аналізу великих обсягів даних. Штучний інтелект дозволяє компаніям адаптувати свої підходи до кожного клієнта, враховуючи його індивідуальні вподобання та поведінку. Це сприяє покращенню взаємодії з аудиторією та підвищує ймовірність успіху рекламних ініціатив [1].

В сучасному цифровому світі, всі споживачі доволі швидко адаптуються до змін та діють досить оперативно у порівнянні із підприємствами. Саме тому сучасному маркетингу варто кардинально переорієнтувати свій підхід та стати важливою складовою при співпраці учасників ринку. При цьому слід застосовувати низку сучасних цифрових технологій та інноваційних інструментів [5]. Використання віртуальної та доповненої реальності в рекламних кампаніях стає все

більш популярним. Ці технології не лише привертають увагу споживачів, але і надають їм можливість взаємодіяти з продуктами або послугами у віртуальному середовищі, що збільшує зацікавленість та залучення клієнтів.

Мобільні додатки та соціальні мережі забезпечують компаніям прямий доступ до своєї цільової аудиторії. Рекламні кампанії, розміщені на цих платформах, можуть швидко стати вірусними та отримати широкий охоплення. Одночасно, це вимагає від маркетологів адаптації стратегій до специфіки кожної платформи та врахування особливостей їхньої аудиторії.

Поряд із зазначеними перевагами, використання сучасних технологій у маркетингу та рекламі також ставить перед компаніями нові виклики. Збільшення обсягів даних вимагає вдосконалення систем обробки та аналізу, а також дотримання високих стандартів безпеки для захисту конфіденційності клієнтської інформації. Паралельно із стрімким розвитком технологій, споживачі стають більш вимогливими та освіченими. Зростаюча конкуренція в інтернет-просторі вимагає від маркетологів та рекламистів не лише технічних навичок, але і здатності творчого мислення та розробки унікальних стратегій, спрямованих на враження та створення емоційного зв'язку із споживачами [3].

А. Кравцова, Т. Янчук [5] зазначають, що нова епоха маркетингу доволі неймовірна. Адже кардинально змінилися підходи до правил функціонування компаній, з'являється можливість для використання інноваційних технологій у сучасному маркетингу. Загалом вітчизняні вчені сходяться на думці, що епоха сьогодення доволі часто є лячною, але саме це формує сучасну складову сучасного цифрового маркетингу в умовах динамічного розвитку та активного впровадження сучасних цифрових за стосунків у всіх сферах суспільного життя. Виникає потреба у динамічному управлінні брендом задля уникнення для компаній традиційних «проб та помилок». Фундамент цифрового маркетингу повинен формувати індивідуалізований підхід до його формування, який був запроваджений у практику застосування ще багато років тому. Тобто використання провідних цифрових маркетингових комунікацій виступає важливим компонентом сучасному комплексу просування продукту на ринок [5].

Поглиблення використання штучного інтелекту також породжує морально-етичні питання, пов'язані з автоматизацією процесів та впливом на приватність особистих даних. Зацікавленість споживачів у етичних аспектах бізнесу стає важливим фактором успіху, і компанії повинні зберігати баланс між інноваціями та дотриманням етичних стандартів. У сучасному маркетингу важливу роль відіграє не лише сама

цифрова технологія, але і здатність адаптуватися до постійних змін та вивчення нових трендів. Постійна самоосвіта та гнучкість у використанні нових інструментів стають ключовими чинниками успіху у цифровому середовищі, де швидкість розвитку та інновацій є невід'ємною частиною конкурентного середовища [4].

Отже, сучасні цифрові технології визначають нові стандарти у сфері маркетингу та реклами, вносячи істотні зміни у підходи до комунікації з аудиторією. Здатність адаптуватися до цих змін та впроваджувати нові ідеї дозволяє компаніям зберігати конкурентоспроможність та забезпечує їхній успішний розвиток у цифровій епосі.

Список використаних джерел:

1. Рубан В. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу // *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. С.143 – 146.
2. Нападовська Л. В. Управлінський облік: монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. 450 с.
3. Карпенко Н.В., Іваннікова М.М. Технології цифрового маркетингу для малих і середніх підприємств // *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. Випуск 18. 2021. С.114 – 118.
4. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України : офіційний web-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 02.12.2023).
5. Кравцова А., Янчук Т. Використання цифрових технологій в маркетинговій діяльності // *Науковий вісник імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. №2 (11). Грудень 2018. С. 75 – 81. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Econom-visnyk-11-15.pdf> (дата звернення: 02.12.2023).

Олег Шелест,

наук. кер. – Олена Бозуленко,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО МЕРЧАНДАЙЗИНГУ

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція є нормою, підприємства повинні постійно адаптуватися до змін, вишукуючи ефективні способи привертання уваги клієнтів і виокремлення від конкурентів. Пошук нових стратегій стає необхідним для забезпечення стійкості та розвитку компаній. Інновації, ефективний маркетинг, високий стандарт обслуговування клієнтів і стратегії глобальної присутності виступають ключовими факторами успіху.

Створення приємного іміджу та привабливості для споживачів стають стратегічно важливими завданнями для підприємства. Один із провідних інструментів для досягнення цієї мети – інтеграційний мерчандайзинг.

Інтеграційний мерчандайзинг – це комплексний підхід до створення й управління візуальною ідентичністю підприємства і його товарів на всіх рівнях діяльності: від виставок і магазинів до веб-сайтів та рекламних кампаній. Інтеграційний мерчандайзинг прагне створити єдиний, легко пізнаваний образ, який віддзеркалює цінності та стиль компанії.

В умовах зростаючої конкуренції інтеграційний мерчандайзинг визначається як важливий засіб для поліпшення бізнес-процесів. Сприяючи створенню унікального іміджу та збільшенню привабливості для споживачів, цей підхід може стати вирішальним чинником для підприємств, що прагнуть піднятися вгору на сучасному ринку та сприяти виконанню стратегічних планів розвитку торговельних підприємств у конкурентному середовищі.

Об'єктом мерчандайзингу є поведінка потенційних покупців та відвідувачів торговельних підприємств, а суб'єктами мерчандайзингу виступають самі торговельні організації та спеціалісти, які вивчають поведінку споживачів і використовують різноманітні заходи, методи та інструменти для впливу на їх вибір щодо придбання товарів [1, с. 57].

Відомі різні погляди до трактування терміну «мерчандайзинг», проте одного чіткого визначення не існує. Мерчандайзинг пов'язують з англійським словом «merchandise», що означає торгувати, а суфікс «-ing» посилює процес торгівлі. Більшість науковців розглядають мерчандайзинг як стратегічний інструмент для стимулювання продажів і управління ними [2, с. 266].

Згідно зі статистикою європейських країн, 2/3 рішень (67%) щодо покупки приймаються споживачем прямо перед вітриною або прилавком магазину. У випадку, коли покупка конкретного товару була попередньо запланована, 7 з 10 покупців вирішують надати перевагу певній марці товару, переглядаючи представлений в торговельному залі асортимент [3, с. 38].

За інформацією Міжнародної асоціації реклами у місцях продажу (POPAI), ефективне розташування товарних груп у магазині призводить до зростання продажів у середньому на рівні 10%, правильне викладання товарів допомагає збільшити дохід на додаткові 15%, а правильний вибір кольорових рішень і розташування сприяє збільшенню доходу навіть на 25%. Таким чином, загальні продажі магазину, який використовує методи мерчандайзингу, можуть перевищувати вартість продажів на 200-300% порівняно із ситуацією, де мерчандайзинг не використовується [4, с. 41].

У фахових виданнях виділяють різні типи мерчандайзингу, кожен з яких має свої особливості та завдання.

Поява інтеграційного мерчандайзингу свідчить про розвиток новітніх підходів до торгівлі та бажання підприємств зробити покупки більш приємними та ефективними для клієнтів.

Інтеграційний мерчандайзинг – це стратегія розміщення товарів і створення візуального образу магазину, яка враховує цілі та потреби клієнта, а також впливає на його досвід покупки. Інтеграційний мерчандайзинг може бути впроваджений у різних сферах бізнесу, включаючи роздрібну торгівлю.

Основні риси цієї стратегії включають (таблиця 1):

Таблиця 1

Атрибути інтеграційного мерчандайзингу

<i>Особливості</i>	<i>Характеристика</i>
Аналіз клієнтської поведінки	Використання даних про покупки та поведінку клієнтів для визначення їхніх потреб і вподобань.
Персоналізація	Створення унікальних пропозицій та візуального оформлення для конкретних сегментів клієнтів.
Креативний дизайн магазину	Спроектований таким чином, щоб залучати увагу та створювати позитивне враження у клієнтів.
Комплексна атмосфера	Спрямована на створення не лише місця продажу товарів, але й атмосфери, яка відповідає цілям та цінностям бренду.
Використання технологій	Впровадження інноваційних рішень, таких як розпізнавання обличчя, мобільні додатки чи інтерактивні технології для поліпшення взаємодії з клієнтами.

Отже, поява інтеграційного мерчандайзингу пов'язана з пошуком нових способів привертання клієнтів, підвищення їх задоволеності та збільшення обсягів продажів

Список використаних джерел:

1. Іоргачова М. І., Рулінська О. В., Тарасова К. І. Мерчандайзинг як невід'ємна складова маркетингу // Актуальні питання економіки, фінансів, менеджменту та права в сучасних умовах: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Рівне, 10 січня 2023 р.). Рівне : ЦФЕНД, 2023. 83 с.
2. Ключові правила мерчандайзингу / Іоргачова М. І. та ін. // The 1th International scientific and practical conference «Current issues of science and integrated technologies» (January 10-13, 2023) Milan, Italy. International Science Group. 2023. 799 p.
3. Лазуткіна А. В. Мерчандайзинг як партнерська взаємодія виробника та роздробу // Економіка харчової промисловості. 2010. № 4. С. 37-42.
4. Бобирева А. А. Соколова Є. Б. Вплив елементів мерчандайзингу на ефективність торговельної діяльності // Розвиток економічної системи в умовах глобалізації : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 11-12 листопада 2016 року). Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2016. 188 с.

Валентин Гуралюк,

наук. кер. – Оксана Верстяк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

СУТНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ, ЩО АВТОМАТИЗУЄ СКЛАДСЬКІ ПРОЦЕСИ

В цілому, успіх впровадження будь-якої "інтелектуальної" системи залежить, в першу чергу, від того, наскільки повно і ґрунтовно в ній реалізована бізнес-логіка.

Системи класу WMS (система управління, що забезпечує комплексне рішення задач автоматизації управління складськими процесами), базуючись на внесених до них відповідних регламентах та налаштувань, на практиці спрощують управління складом. Такі системи надають користувачам завдання, коли, кому і що треба зробити, де який товар розмістити, звідки і куди перемістити, коли, кому, як і в якій послідовності треба комплектувати замовлення і відвантажувати їх.

Управління працівниками складу реалізується в рамках викладених та сформульованих бізнес-процесів, регламентів дій, обмежень і пріоритетів, а також фіксацією в реальному часі всіх операцій, які вони виконують [1].

Принцип роботи користувача з WMS зазвичай наступний:

1) складський працівник запитує систему, що він повинен робити в певний проміжок часу;

2) система аналізує всі завдання, що є у неї в черзі на виконання, і видає працівникові найбільш пріоритетне завдання, на підставі всіх правил і обмежень, закладених в систему;

3) людина виконує завдання, підтверджує це в системі і запрошує наступне завдання;

4) система оновлює інформацію про завершене завдання і видає працівникові наступне за пріоритетністю завдання.

Отже, головне завдання впровадження WMS - підвищення ефективності складських процесів і, як результат, підвищення ефективності всього бізнесу.

На відміну від програм, що дозволяють враховувати рух товарно-матеріальних цінностей, WMS дозволяє управляти товарними потоками, що проходять через склад. Типова помилка деяких керівників полягає в тому, що облікові функції бухгалтерської програми або аналогічних програм, реєструючи рух товару по складу, цілком дозволяють автоматизувати управління складом.

Саме WMS допомагає приймати рішення (формувати накази) в процесі функціонування складу, коли складність і швидкість операцій перевищує можливості людського розуму.

Розробники WMS пропонують також додаткові модулі по управлінню закупівлями (замовленнями на постачання) і управлінню продажами (замовленнями на відвантаження і доставку).

Додатковим ефектом, впровадженням системи, що надається, з'явиться вивільнення додаткових площ зберігання за рахунок консолідації товару і більш оптимального заповнення місць зберігання.

Таким чином, системи класу WMS, базуючись на внесених до них відповідних регламентах та налаштувань, на практиці спрощують управління складом. Такі системи надають користувачам завдання, коли, кому і що треба зробити, де який товар розмістити, звідки і куди перемістити, коли, кому, як і в якій послідовності треба комплектувати замовлення і відвантажувати їх.

Список використаних джерел:

1. Anderson I. ASM's Management of Technology wants to change the world and improve alumni careers along the way.: asm. anm. edu/ezine/Spring2001/programsmot/htm. Australia's annual linux conference.: linux.conf.au.

Юлія Гуцуляк,

наук. кер. – Людмила Столяр,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

У теперішньому світі, де інформаційні технології швидко впроваджуються, будь-яка організація стає залежною від глобальних тенденцій інформатизації. Електронний документообіг стає не просто зручною альтернативою традиційному паперовому обміну документами, але й критично необхідним інструментом для досягнення ефективності, конкурентоспроможності та успіху в умовах підприємницького середовища [1]. Нині Україна відзначається помітним прогресом розвитку в сфері електронного документообігу. Урядові органи, підприємства, медичні та освітні установи, а також інші галузі користуються електронним документообігом для швидшої та ефективної обробки документів.

Одним із законодавчих актів, що регулює застосування електронного документообігу в Україні є Закон України «Про електронний документообіг», який був прийнятий у 2003 році та містить основні положення, які стосуються визнання електронних документів та

електронного підпису як засобів для обміну документами та підтвердження їх відповідності [2].

Законодавчі акти та наукові праці по-різному трактують поняття «електронний документообіг». Так, відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», електронний документообіг означає комплекс процесів створення, обробки, посилання, передавання, отримання, зберігання, використання і видалення електронних документів, що виконуються з використанням перевірки цілісності та, за потреби, підтвердження факту отримання таких документів [3].

Для створення електронного документообігу ринком рекомендовані різні програмні забезпечення. Найпопулярнішими в Україні є М.Е.Дос, СОТА, FREDO:Звіт, FREDO:ДокМен. Першою на ринок у 2010 році вийшла програма М. Е. Дос, яка є всебічним інструментом для створення та обміну електронними документами між різними учасниками. Ця програма спрямована на подання звітності до всіх контролюючих органів в Україні. Вона містить всі необхідні форми для звітності, які швидко оновлюються відповідно до змін у законодавстві [4; 5].

Для вибору оптимальної програми електронного документообігу, доречно дослідити особливості кожної із запропонованих (табл. 1).

Таблиця 1

Особливості програм для електронного документообігу в Україні*

<i>Назва програми</i>	<i>Особливості</i>
М. Е.Д ос	Надійний і корисний інструмент для підготовки та подання податкової та бухгалтерської звітності.. Має зручний інтерфейс і багато функцій, які дозволяють не тільки працювати зі звітністю, а й вести облік заробітної плати, валютних податків і акцизних накладних.
СОТА	Зручний онлайн-сервіс, який дозволяє декларувати податки шляхом обробки податкових накладних та коригування розрахунків. Займається створенням декларацій на підставі доходів, зареєстрованих у книзі доходів, також дозволяє надсилати запити до податкових органів.
FREDO: Звіт	Програма дозволяє реєструвати податкові накладні, формувати та подавати звітність до контролюючих органів, обмінюватись документами з іншими учасниками.
FREDO: ДокМен	Дозволяє створювати документи в онлайн-сервісі за доступними шаблонами. Крім того, надає можливість підписувати та надсилати ці документи іншим користувачам цього ж сервісу, а також користувачам М.Е.Дос, СОТА, Flydoc.

*Джерело: побудовано автором на основі [4].

Тому робота з паперовими документами не така ефективна, як з електронними, оскільки обіг електронних документів більш ефективний і менш витратний, що підвищує оперативність і полегшує процес обробки документів. Головне підібрати відповідну програму, яка повністю відповідає потребам компанії.

Список використаних джерел:

1. Микитенко Н. В. Системи електронного документообігу як імператив сучасних тенденцій інформатизації. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2019. № 12(40). С. 213-217.
2. Лавренюк Т. А. Сучасний стан розвитку електронного документообігу. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку : матеріали V міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Херсон – м. Хмельницький, 27-28 квітня 2023 р. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2023. С.82-84.
3. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 27.10.23).
4. Бараннік Я. Що таке системи електронного документообігу. URL: <https://aktiv.ua/ua/materials/articles/sistemy-elektronnogo-dokumentooborota> (дата звернення: 27.10.2023).

Євген Єрмоленко,

наук. кер. – Олена Негоденко,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій,
м. Київ

ПОКРАЩЕННЯ БЕЗПЕКИ РЕЄСТРУ НЕРУХОМОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН

Проблемою процесу реєстру нерухомості в Україні є те, що згідно з законодавством, право власності настає лише після реєстрації[1]. Незважаючи на наявність укладеної угоди, набуття права власності може так і не настати. Процес реєстрації має здійснити реєстратор, на якого покладено обов'язки перевірки наданих документів та відсутності обтяжень об'єкту нерухомості. При роботі з реєстром існує ризик недобросовісного використання повноважень (наприклад реєстрації віртуального об'єкту[2]) або вчинення помилки.

Право власності на незавершене будівництво – це ще одна проблема, з якою стикаються громадяни, які вже сплатили за власну майбутню житлову площу. Доки об'єкт нерухомості не буде зареєстрований, право власності під час будівництва не може бути гарантовано в повному обсязі[1]. Здійснення записів про права до реєстру недобудованої нерухомості наразі не передбачено.

Подібні проблеми характерні не лише для нашої країни. Для зменшення вірогідності корупційної складової в процесі реєстрації

нерухомості, а також для мінімізації людського фактору, такі країни як Грузія, Швеція, Гана, Бразилія, Гондурас, Індія та Японія розпочали працювати над переведенням реєстру нерухомості на технологію блокчейн. На прикладі Грузії можна відмітити, що перед застосуванням блокчейну, процес реєстрації нерухомості вже був реформований та позбавлений корупційної складової[3]. Впроваджена технологія блокчейн дозволила підвищити довіру до реєстру, а також покращити прозорість процесів реєстрації. Система була представлена як приватний блокчейн, який адмініструється спеціальним державним органом.

В Україні був запущений пілотний проєкт переведення Держгеокадастру на блокчейн, але розробка наразі припинена через брак фінансування[4]. Окрім ініціативи з блокчейном, створено декілька інформаційних систем для реєстру нерухомого майна: Реєстр права власності на нерухоме майно, а згодом Державний реєстр речових прав на нерухоме майно, управління яким здійснює державне підприємство «Національні інформаційні системи»[5].

ДП «НАІС» складається з головного підприємства та 22 регіональних філій в обласних центрах України та обслуговує реєстри нотаріусів, нормативно-правових актів, прав на нерухоме майно, системи виконавчого провадження, розробляє програмні інтерфейси (API) до реєстрів[6].

Якщо розглянути блокчейн як технологію, яка може зробити процеси прозорими і зменшити можливість недобросовісних дій, першою перевагою буде гарантована незмінність збережених даних, оскільки не має єдиного актора, який управляє цими даними. Іншою перевагою технології блокчейн є можливість створення розумних контрактів, які можуть звести людський фактор до мінімуму під час виконання прописаних алгоритмів. При цьому, код розумного контракту також не може бути змінений, що зменшує ризики недобросовісного втручання в логіку роботи системи.

Пропонується застосувати взаємодію існуючих реєстрів за допомогою смарт контрактів з блокчейн платформою Hyperledger Fabric. Дана платформа являється модульною, що дозволяє масштабувати її в разі потреби, а розумні контракти можна писати на таких популярних мовах програмування як Javascript та Java, що збільшує можливість вибору розробників, які можуть працювати з такою системою. Для авторизації в системі, Hyperledger Fabric підтримує зовнішні сертифікаційні центри.

Для отримання права на запис до реєстру можна застосувати підхід керування доступом на основі ролей. При такому підході, як правило, використовується матриця повноважень, яка має зберігатися в системі.

Для нівелювання можливості внесення хибних даних в матрицю, пропонується надавати права на кожну сесію, починаючи з найменших прав для реєстратора (початкове право – лише здійснювати читання з реєстру). Для отримання права на запис, реєстратор повинен мати роль, яка дозволяє цей запис та бути авторизований через інтегрований в систему сертифікаційний центр. Також реєстратор повинен отримати право на запис. Такі права надають розумні контракти, які можуть робити виклики до інших реєстрів.

Процес відмови у внесенні запису до реєстру нерухомості, якщо існує обтяження на об'єкт нерухомості, може виглядати таким чином:

1. Реєстратор авторизується в системі разом із контрагентами, які бажають вчинити угоду із продажу нерухомості.

2. Програмний клієнт реєстратора робить запит до API системи.

3. API системи обробляє запит та викликає розумний контракт, який перевіряє чи знаходиться користувач у реєстрі осіб, які мають право вчиняти запис у реєстр.

4. У випадку успіху попереднього кроку викликається інший розумний контракт, який надсилає запит до реєстру обтяжень.

5. Оскільки об'єкт нерухомості має обтяження, створюється відповідь про відмову в наданні права на запис до реєстру.

6. Реєстратор отримує відповідь про заборону внесення запиту до реєстру нерухомості.

7. Після зняття обтяжень, реєстратор має починати нову сесію з початку.

Оскільки «Національні інформаційні системи» представлені у філіях, кожну філію можна використовувати як ноду (учасника блокчейн мережі). Існуючі протоколи та моделі API систем вбачається необхідним стандартизувати або трансформувати моделі даних у відповідних сервісах системи. Для необхідності більшої децентралізації, Hyperledger Fabric дозволяє створювати консорціуми та забороняти/дозволяти доступ до бази даних членам таких консорціумів. В такій інформаційній системі вплив людського фактору мінімізовано завдяки логіці роботи розумних контрактів та існує можливість керувати рівнем децентралізації, визначаючи необхідну кількість нод для консорціуму конкретного реєстру.

Список використаних джерел:

1. Яроцький В. Л. Сучасні виклики та проблеми цивільно-правового забезпечення державної реєстрації речових прав на нерухоме майно в Україні. // Матеріали XVIII міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 98-ї річниці з дня народження доктора юридичних наук, професора, члена-кореспондента АН УРСР В. П. Маслова. 2020. С. 66-75.

2. Таранова О. О. Проблемні аспекти діяльності реєстру речових прав на нерухоме майно в Україні // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2021. №1. С. 141.

3. Kaczorowska M. Blockchain-based Land Registration: Possibilities and Challenges // Masaryk University Journal of Law and Technology. 2019. №2. Pp. 339–360.
4. Інтерв'ю голови Держгеокадастру // AgroPolit.com. 2020. URL: <https://agropolit.com/interview/731-denis-bashlik-tsina-na-zemlyu-skladatime-153-tis-za-ga-ivona-ne-padatime>.
5. Томчук Г. Принципи механізму державної реєстрації речових прав на нерухоме майно. // Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2021. №6. С. 88.
6. Реєстри Національних інформаційних систем. 2023. URL: <https://nais.gov.ua/registers>.

Євген Єроменко,
наук. кер. – Олена Негоденко,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій,
м. Київ

ПЕРСПЕКТИВИ РЕЄСТРІВ НА ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН

Стрімкий розвиток інформаційних технологій та діджиталізація країн робить актуальним питання покращення процесів роботи з інформацією, зокрема заміни паперової документації на цифрову. Переведення публічних реєстрів у цифровий формат дозволяє не тільки більш ефективно отримувати інформацію, а й зменшувати вплив людського фактору, насамперед бюрократизацію процесів та ймовірність помилок.

Процес цифровізації тісно пов'язаний з інформаційною безпекою. Внесення змін в реєстри особами, які не мають на це право, може призвести до порушення основних прав громадян, зокрема права власності. В Україні процес переведення реєстру нерухомості у цифровий формат почався ще в 2013, а з 2016 року нотаріуси отримали право безпосередньо робити запис, проте процес реєстрації та доступу громадян до реєстру не став прозорішим [1, с. 179].

Технологія блокчейн може бути розглянута як рішення для внесення записів у цифрові реєстри, які неможливо змінити. В даному контексті блокчейн можна охарактеризувати як розподілену базу даних, запис до якої можуть робити лише авторизовані та наділені відповідними правами користувачі, а сам запис повинен бути перевірений та підтверджений іншими учасниками. Якщо недобросовісний користувач матиме на меті внести хибну інформацію, такий запис не буде верифікований і не потрапить до реєстру.

В Україні запущено пілотний проєкт з переведення Держгеокадастру на блокчейн, але на сьогоднішній день розробка припинена через нестачу фінансування [2]. Виникають питання стосовно поставленої технічної задачі та яким чином була зроблена

оцінка проекту. Все ж таки, плани щодо подальшої розробки залишаються. Під час роботи проекту зібрано відгуки, які будуть втілені разом з концепцією, за якою реєстр має бути максимально автоматизованим та відповідати цілям національного проекту «Держава у смартфоні», також планується врахувати досвід зарубіжних країн [3].

Якщо розглянути досвід зарубіжних країн у впровадженні технології блокчейн (табл. 1), можна виділити ОАЕ, які планують зекономити 1,2 мільярди євро після переведення всіх державних транзакцій на технологію блокчейн. Швеція планує економити 100 млн євро щорічно після переведення реєстру нерухомості на блокчейн.

Таблиця 1

Країни, які використовують або мають намір використати блокчейн у своїх реєстрах

<i>Країна</i>	<i>Проект на основі технології блокчейн</i>
Австралія	Біржа Australian Securities Exchange (ASX)
Великобританія	Система соціальних виплат
Гана	Реєстр нерухомості
Грузія	Реєстр нерухомості
Естонія	Електронна ідентифікаційна система
ОАЕ	Концепція «Розумне місто Dubai»
Сінгапур	Система транскордонних міжбанківських платежів
США	Біржа медичних даних
Франція	Платформа для торгівлі цінними паперами
Швейцарія	Цифрова ідентичність
Швеція	Смарт-контракти для реєстрації нерухомості

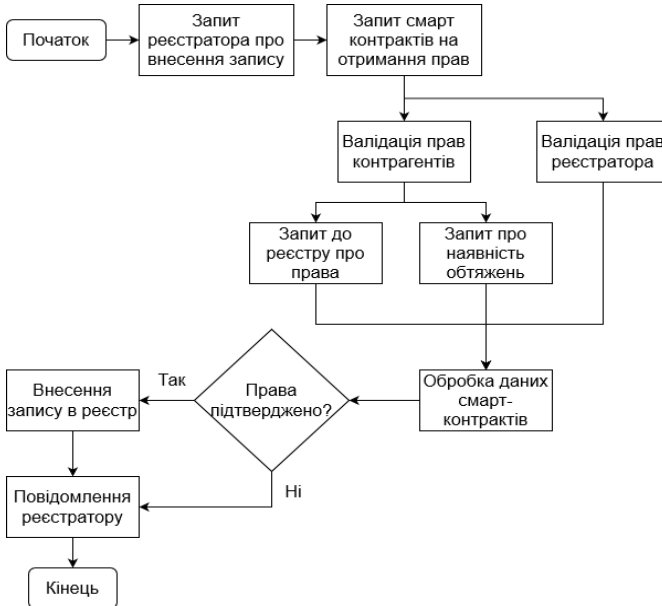
Кожен блокчейн містить свої переваги та недоліки. Слід зважати на такі фактори: чи необхідна повна децентралізація, яка пропускна здатність має підтримуватися, наскільки легко система масштабується. Перед вибором конкретної технології, слід більш детально приділити увагу функційним та нефункційним вимогам. Так, австралійська біржа ASX відмовилась від впровадження блокчейну після семи років розробки, оскільки система не підтримувала необхідні функційні вимоги [4]. В той же час, Естонія досягла успіхів у впровадженні власного розробленого KSI блокчейну, який веде облік усіх внесених змін до розподіленої бази даних, яка працює з системою цифрової ідентичності користувача [5].

Для зменшення людського фактору під час роботи з реєстрами існують рішення з використання розумних контрактів (smart contracts) на технології Ethereum [6]. І хоча ця технологія є децентралізованим

блокчейном з підтримкою розумних контрактів, рішення на базі Ethereum виглядає дорогавартісним. Для прикладу, проведений експеримент з додавання двох чисел мільйон разів показав, що така операція була в 400 мільйонів разів дорожча ніж подібна операція з використанням мови програмування Python у хмарному середовищі AWS [7].

Для розгортання цифрових реєстрів пропонується використовувати Hyperledger Fabric. Це платформа з відкритим кодом, яка завдяки модульній архітектурі та можливістю обрання різних алгоритмів консенсусу, може масштабуватися з мінімальними додатковими змінами. Дана технологія дозволяє розробляти децентралізовані застосунки на таких популярних мовах програмування як Java, Javascript та Typescript, що збільшує базу потенційних розробників, у порівнянні з Ethereum, де використовується мова програмування Solidity. Hyperledger Fabric дозволяє створювати не один реєстр, при чому всі вони можуть взаємодіяти через розумні контракти без втручання посередників. За допомогою перелічених переваг, можна звести людський фактор до мінімуму, а необхідні перевірки виконувати за допомогою розумних контрактів.

Приклад алгоритму запису до реєстру нерухомості за допомогою смарт контрактів:



Список використаних джерел:

1. Turchyn Viacheslav. The use of blockchain technology for registration of property rights to real estate in Ukraine. 2020. №3. Vol. 2. P. 179.
2. Інтерв'ю голови Держгеокадастру // AgroPolit.com. 2020. URL: <https://agropolit.com/interview/731-denis-bashlik-tsina-na-zemlyu-skladatime-153-tis-za-ga-ivona-ne-padatime>.
3. Для створення українського блокчейну залучать іноземних партнерів. Держгеокадастр // AgroPolit.com. 2020. URL: <https://agropolit.com/news/14893-dlya-stvorennya-ukrayinskogo-blokcheynu-zaluchat-inozemnih-partneriv--derjgeokadastr>.
4. Australian stock exchange officially abandons blockchain plans: Report // Cointelegraph.com. 2023. URL: <https://cointelegraph.com/news/australian-stock-exchange-officially-abandons-blockchain-plans-report>.
5. KSI Blockchain // e-estonia.com. 2023. URL: <https://e-estonia.com/solutions/cyber-security/ksi-blockchain/>.
6. Blockchain based land registry system using Ethereum Blockchain / R.Khan, S. Ansari, S. Jain, S. Sachdeva // Journal of Xi'an University of Architecture & Technology. 2020. №4. С. 3645.
7. What is Ethereum Gas? [The Most Comprehensive Step-By-Step Guide Ever!] // blockgeeks.com. 2022. URL: <https://blockgeeks.com/guides/ethereum-gas/>.

Віталій Загарюк,

наук. кер. – Оксана Верстяк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

У сучасних умовах стрімко зростає попит на інформацію та інформаційні послуги. В зв'язку з цим технологія опрацювання інформації намагається використовувати найширший спектр технічних засобів і, передусім, комп'ютерну техніку та цифрові електронні засоби комунікації. На їх основі створюються обчислювальні системи і мережі не лише для накопичення, збереження та перетворення інформації, а й для максимального наближення термінальних пристроїв до робочого місця фахівця або керівника, який приймає рішення.

Сучасні інформаційні системи (ІС) виникли і функціонують завдяки наступним технічним досягненням:

- швидкодійним та містким засобам зберігання інформації (жорсткі та лазерні диски, флеш-пам'ять);
- цифровим засобам зв'язку, які не накладають суттєвих обмежень на відстань та час (глобальні комп'ютерні мережі);
- апаратним та програмним засобам автоматизованої опрацювання інформації (вибірка, сортування, подання в потрібній формі).

Інформатизація в сфері управління економічними процесами ставить собі за мету підвищення продуктивності праці працівників за

рахунок зниження співвідношення "затрати/обсяги виробництва". Для цього вона вимагає підвищення кваліфікації та професійної грамотності зайнятих управлінською діяльністю фахівців.

Головна особливість розробки ІС полягає в поєднанні складності на початкових етапах життєвого циклу та порівняно невисокої складності та трудомісткості наступних етапів. Крім цього, питання не вирішені на початкових етапах, породжують на подальших етапах складні проблеми і можуть завадити успішному завершенню розробки.

Залежно від того, як виконується аналіз і проектування, прийнято розрізняти такі методи створення ІС:

- структурно-орієнтовані;
- об'єктно-орієнтовані;
- процесно-орієнтовані.

Методи структурного аналізу дозволяють подолати складність великих систем шляхом розчленування їх на частини, які розглядаються як "чорні скриньки" та ієрархічної організації цих частин. Перевага використання "чорних скриньок" полягає в тому, що їхньому користувачеві не потрібно знати, як вони працюють, - потрібно лише знати їх входи і виходи, а також їх призначення.

Важливе місце в розробці ІС займають об'єктно-орієнтовані методології, засновані на об'єктній декомпозиції предметної області, що подається у вигляді сукупності об'єктів, які взаємодіють між собою за допомогою передачі інформації.

Цей підхід не є протиставленням до структурного підходу. Фрагменти методологій структурного аналізу використовуються при об'єктно-орієнтованому аналізі для моделювання структури і поведінки самих об'єктів.

Основою процесно-орієнтованого підходу до проектування ІС є реінжиніринг бізнесу. Сучасний підхід до управління підприємством ґрунтується на думці, що автоматизоване управління будується на інших принципах, ніж управління в доком'ютерний період, і вимагає докорінної перебудови всієї системи управління з погляду виконання основних функцій та зв'язків між ними.

Існує інструментарій, яким користуються інженери з управління, аналітики і проектувальники ІС. Цей інструментарій називається CASE-засобами (Computer Aided Software/System Engineering) – сукупність методологій аналізу, проектування, розробки і супроводу складних програмних систем, підтримана комплексом взаємопов'язаних засобів автоматизації. Проте, слід зазначити, що зараз не існує таких систем, які б повністю забезпечували генерування повноцінних програмних модулів, що повністю відповідають встановленим вимогам.

Список використаних джерел:

1. Сазонь О. М. Іноземний досвід керування знаннями та інформаційне суспільство. *Політичні, правові та економічні основи інтеграції України у світове співтовариство: всеукр. наук.-практ. конф.*, 19 травня 2005 р.: тези доп. V., 2005. С 149-150.
2. Сазонь О. М. Інформатизація підприємницької діяльності. *Сучасний стан та проблеми розвитку підприємництва в регіоні: міжнар. наук.-практ. конф.*, 10-11 листопада 2005 р.: тези доп. XI., 2005. Т. 3. С. 71-74.

Марія Фірчук,

наук. кер. - Людмила Столяр,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СУЧАСНІ СЕРВІСИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ТА ЗВІТНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Економічний розвиток України безпосередньо залежить від впровадження та застосування цифрових технологій у бізнес-процесах. Сьогодні всі підприємства використовують електронні сервіси та системи, які сприяють оцифруванню обліку та забезпечують більшу достовірність звітності. Безумовно, на національному рівні прийнято низку нормативно-правових актів, які регламентують використання цифрових технологій при підготовці та передачі обліково-звітної інформації. Це є доброю передумовою для впровадження та розвитку цифрової трансформації обліку і звітності та економічних відносин.

В Україні використання електронних документів та цифрових підписів регулюється на підставі Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» [1] та Закону України «Про електронні довірчі послуги» [2]. Кабінет Міністрів України та інші органи виконавчої влади в межах повноважень, визначених законом, реалізують державну політику електронного документообігу.

Державне регулювання у сфері електронного документообігу спрямовано на: реалізацію єдиної державної політики електронного документообігу; забезпечення прав і законних інтересів суб'єктів електронного документообігу; нормативно-правове забезпечення технології оброблення, створення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів.

У контексті цифровізації бухгалтерського обліку та звітності визначено, що певною мірою бухгалтерські документи переносяться з паперового в електронний формат, а процес документообігу, відповідно, переміщується у віртуальний простір і потребує розширення метаданих. Таке розширення метаданих електронних бухгалтерських

документів дасть змогу в режимі реального часу оперативно вносити зміни до структури, змісту та порядку оформлення документів. Крім того, покращаться умови організації документообігу в бухгалтерії компанії та з'явиться можливість застосування об'єктно-орієнтованого підходу до побудови документообігу.

Впровадження електронного документообігу має як переваги, так і недоліки. До переваг електронних документів можна віднести: відсутність потреби у великому просторі для зберігання; витрати на розповсюдження набагато нижчі, ніж для паперових документів; коли документи надсилаються електронною поштою, вони надсилаються швидко (майже миттєво) на будь-яку відстань, аніж паперові; документи можна надсилати електронною поштою одночасно кільком одержувачам; вміст документа можна шукати; скорочується час, необхідний для створення нового документа, завдяки наявності бази даних шаблонів документів; конфіденційність - кожен учасник може отримати доступ до документів компанії в обсязі, що відповідає його повноваженням, наприклад, перегляд, редагування документів, повна авторизація тощо. Всі операції фіксуються в комп'ютерній системі, тому в будь-який момент можна побачити, хто маніпулював даними і вносив зміни.

Недоліки електронного документообігу полягають у наступному: необхідність захисту інформації від несанкціонованих змін; високі витрати на інфраструктуру; безпека документів є проблематичною, оскільки комп'ютери можуть заражатися вірусами, а системи захисту документів можуть виходити з ладу.

Електронні документи мають більше переваг, ніж недоліків. Це пов'язано з тим, що вони звільняють значну частину дорогоцінного часу, який працівники різних організацій витрачають на паперову роботу. До того ж, за останні три роки Україна досягла значних успіхів у розвитку електронного урядування загалом та електронних послуг зокрема.

Наразі громадяни України мають доступ до 128 електронних послуг. Майже всі послуги були спрощені, що дозволило зменшити кількість документів, що подаються, час, необхідний для їх розгляду, та кількість відмов у наданні послуг.

Пропонуємо розглянути основні сучасні сервіси електронного документообігу та звітності на підприємстві.

1. Електронний кабінет платника податків.

Характеризує себе як інформаційно-телекомунікаційна система, створена для забезпечення реалізації платниками податків та державними органами своїх прав та обов'язків, визначених Податковим Кодексом України, в електронному вигляді [3]. Складається із двох функціональних частин загальнодоступна і приватна.

Якщо у вас є електронний підпис, реєстрація та вхід до вашого облікового запису займе близько хвилини (якщо у вас немає підпису, ви можете отримати його в більшості банків або податкових інспекцій). Таким чином, використання електронних кабінетів економить час та зменшує кількість візитів до контролюючого органу, оскільки позбавляє необхідності відвідувати центри обслуговування платників податків Державної податкової інспекції.

2. Кабінет респондента Державної служби статистики України.

Недавно запроваджена електронна система, яка дозволяє звітувати за формами державної статистичної звітності в онлайн-режимі. Ця система була запроваджена Державною службою статистики України і надається безкоштовно [4]. Для реєстрації та роботи в "Кабінеті респондента" необхідно мати електронний підпис із двома сертифікатами: для підписання та шифрування.

Наразі сервіс підтримує електронний підпис одного з наведених нижче кваліфікованих надавачів електронних довірчих послуг (акредитованих центрів сертифікації ключів - АЦСК): Інформаційно-довідковий департамент ДФС, АТ КБ "ПРИВАТБАНК", ТОВ "Центр сертифікації ключів "Україна" та інші.

3. Пенсійний фонд України.

Пенсійний фонд надає зручну можливість здійснювати постійний контроль за такими даними, що впливають на пенсійні права громадянина. Веб-портал електронних послуг Пенсійного фонду України надає громадянам можливість зручно і оперативно взаємодіяти з органами ПФУ, дистанційно отримувати послуги, які раніше вимагали особистого звернення в управління Фонду.

Для реєстрації вам необхідно прийти до Пенсійного фонду із документи, що засвідчують особу (паспорт, картку платника податків – фізичної особи) й написати заяву. В управлінні громадянин отримує ідентифікатор. Потім заходите на веб-портал Пенсійного фонду [5] та закінчуєте процедуру реєстрації в пункті меню, заповнивши необхідні поля.

Після реєстрації автоматично створюється особистий кабінет користувача, з якого і здійснюється доступ до електронних послуг Пенсійного фонду. Фізична особа може швидко отримати інформацію про пільговий стаж та стаж, який зараховується без сплати внесків.

Також вони можуть дізнатися про умови та порядок виплати та перерахунку пенсій; отримати пенсійні виписки (для пенсіонерів); ознайомитися з інструкціями щодо заповнення заяв про призначення, перерахунок та виплату пенсій та допомоги на поховання; надіслати запит на оформлення документів; надіслати звернення та отримати відповіді. Інформація на порталі оновлюється щомісяця.

Список використаних джерел:

1. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>.
2. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.
3. Електронний кабінет ДПСУ. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua>.
4. Кабінет респондента ДССУ. URL: <https://statzvit.ukrstat.gov.ua/>.
5. Веб-портал Пенсійного фонду. URL: <https://portal.pfu.gov.ua/>.

Василь Андрійчук,

наук. кер. – Валентина Чичун,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

Сьогодні для кожного закладу ресторанного господарства актуальною є проблема адаптації до швидкозмінного середовища та виживання в нових умовах. Зокрема ці нові умови зумовлені такими кризовими явищами як всесвітня пандемія та її наслідки, а також введення в Україні воєнного стану, запровадження комендантської години, зменшення попиту на банкети та різноманітні святкування, зміна поведінки споживачів послуг гостинності тощо. Рішення зазначених проблем неможливе без створення методологічного інструментарію для обґрунтування управлінських рішень, вибору стратегічних напрямків сталого розвитку економічного суб'єкта з урахуванням всіх особливостей його виробничо-комерційної діяльності.

Варто зазначити, що підприємства ресторанного господарства, які змогли адаптуватися до нових умов, впровадили різні інновації, зокрема:

- Продуктові інновації в меню в бік простоти та домашньої кухні. Це дозволило їм запропонувати споживачам нові та цікаві страви, які відповідають їхнім потребам.

- Співпрацю з компаніями доставки їжі. Це дозволило їм надавати послуги доставки їжі, що стало одним із ключових трендів на ринку ресторанних послуг у період COVID-кризи.

За даними дослідження компанії «Делойт», 73 % українців користуються сервісами доставки готової їжі. До топ-3 сервісів з доставки готової їжі та продуктів харчування в Україні за оцінками респондентів потрапили: Glovo, Rocket та власні служби доставки закладів ресторанного господарства.

Чим більший населений пункт України, тим його жителі частіше користуються сервісами доставки готової їжі. Так, 81% мешканців мегаполісів є користувачами сервісів доставки готової їжі і продуктів харчування. У період кризи 64 % українців зменшили частоту відвідування ресторанів та/або барів, 47 % зменшили свої витрати на ресторани та/або бари, а 43 % почали більше витрачати на доставку готової їжі та продуктів харчування [1].

Не всі підприємства ресторанного господарства впровадили послуги доставки їжі в умовах COVID-кризи. За даними дослідження

компанії «БізРейтинг», 33 % рестораторів вважають це нововведення неприйнятним, а 21 % вже надавали послуги доставки до початку пандемії [2].

Однак 16 % рестораторів запустили власну службу доставки під час кризи. Ще 14 % рестораторів, які вже надавали послуги доставки, розширили їх у цей період. 5 % рестораторів запустили службу доставки, залучивши сторонні компанії, що спеціалізуються на цьому сервісі. 11 % рестораторів мають плани щодо запуску служби доставки в майбутньому [2].

Окрім доставки їжі, підприємства ресторанного господарства впроваджують і інші інновації, які відповідають очікуванням споживачів у період кризи, зокрема:

- технології автоматизації кухні, які дозволяють підвищити ефективність роботи кухні, зменшити кількість помилок і покращити якість страв;
- безконтактні варіанти замовлення та оплати дозволяють зменшити контакт між відвідувачами та персоналом, що є важливим у період пандемії;
- створення і розвиток власного веб-сайту або спеціального додатку дозволяє підприємствам ресторанного господарства краще взаємодіяти зі споживачами та надавати їм більше інформації про свої послуги;
- цифрове меню дозволяє відвідувачам переглядати меню та робити замовлення без необхідності контактувати з персоналом;
- продуктові інновації, які дозволяють підприємствам ресторанного господарства задовольняти потреби споживачів, що змінювалися в умовах пандемії та війни;
- розвиток культури чистоти та безпеки, що стало невід’ємним інструментом залучення та утримання відвідувачів;
- використання соціальних мереж, що дозволяє закладам ресторанного господарства спілкуватися зі споживачами та просувати свої послуги.

Водночас стратегічний вибір залежить і від стратегічного мислення менеджерів підприємств та їх здатностей в умовах кризи приймати та реалізувати ефективні управлінські рішення, мінімізувати втрати від високо ймовірного прояву ризиків. При цьому керівникам закладів ресторанного господарства варто звертати особливу увагу як на ризики забезпечення фінансової безпеки закладів, так і особливості впливу зовнішніх факторів, зокрема політичної ситуації в країні, гендерна та вікова структури відвідувачів (все частіше відвідувачами ресторанів є жінки і діти). Іншими словами, у кожному конкретному випадку

забезпечення фінансової безпеки потребуватиме прийняття своїх унікальних рішень, зважаючи на вихідні дані щодо стану фінансової системи підприємства / країни та фактори, що впливають на її функціонування та розвиток» [4].

Зважаючи на викладене, вважаємо, що особливості формування стратегії розвитку закладів ресторанного господарства в умовах кризи полягають у неможливості розробки багаторічних стратегій розвитку. Закладам ресторанного господарства варто у першу чергу вивчати важливість впливу зовнішніх факторів, прогнозувати наслідки кризових явищ, і звісно адаптувати перелік основних і додаткових послуг відповідно до поведінки споживачів, їх вікової та гендерної структури, а також актуальності та відповідності послуг сучасним суспільним та соціальним трендів.

Список використаних джерел:

1. Незвещук-Когут Т. С., Марусяк Т. М. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу Буковини // Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності», м. Львів., 7-8 жовтня 2021. С. 70-73.
2. Незвещук-Когут Т. С., Марусяк Т. М. Особливості просування готельно-ресторанних послуг через Інтернет-ресурси // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку», м. Умань, 28-2 жовтня 2021. С. 168-171.
3. Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>.
4. Орлова О. М. Актуальні проблеми туристичного бізнесу в Україні // Бізнесінформ. 2022. № 1. С. 153-160.
5. Головне управління статистики у Чернівецькій області // Державна служба статистики України. 2022. URL: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/>

Степан Воробець,

наук. кер. – Тетяна Незвещук-Когут,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛІВ МАЛОЇ МІСТКОСТІ

Україна є однією з найбільших європейських держав, геополітичне розташування, природні та антропогенні ресурси якої сприяють розвитку туризму. Успішний розвиток туризму в державі здійснює вагомий вплив на головні сектори національної економіки, надає значні можливості для зайнятості населення за рахунок створення нових робочих місць. Завдяки туризму розвиваються об'єкти інфраструктури, в яких враховуються місцеві культурні, політичні та історичні традиції. Національний туризм сприяє покращенню збалансованості економіки, являє собою сильний об'єднуючий фактор, який допомагає

забезпечувати взаєморозуміння між різними мовними, релігійними і національними групами, сприяє укріпленню національної єдності та культурної інтеграції [1].

Однак соціальна та політична ситуація в Україні та світі внесла свої корективи, коли на початку 2022 р. попит на туристичні послуги знизився у рази. На перший погляд може здатися, що під час введення воєнного стану, туризм зупинився. Насправді, в Україні все ще є велика кількість людей, які потребують відпочинку, зміни обстановки та покращення здоров'я. У перші тижні воєнного стану туристичні подорожі повністю припинилися. Ситуація була нестабільна, і більшість людей виїхали за кордон, щоб врятуватися. Незабаром стало зрозуміло, що війна не закінчується, і треба пристосовуватися до нової реальності [2].

Ситуація, яка склалася із туристичною індустрією суттєво вплинула на готельний бізнес, який на разі переживає складний період. Власники готелів були змушені скорочувати витрати, оскільки вплинути на збільшення кількості гостей практично було неможливо. Тому одним зі способів пом'якшити наслідків кризи в сфері туризму, може стати створення мережі готельних підприємств малої місткості, які мають низку істотних переваг перед великими засобами розміщення.

У зарубіжній практиці ведення готельного бізнесу отримали широке розповсюдження малі готельні підприємства (від 2 до 50 номерів за європейськими стандартами та до 150 номерів за американських та азійськими стандартами), які не тільки міцно зайняли свою нішу, а й стали важливим елементом готельного бізнесу.

Будівництво та експлуатація готелів малої місткості має низку переваг, яких не мають великі готельні підприємства. Наприклад, реалізація проектів малих готельних проектів при не дуже великих інвестиціях, приносять значні вигоди. Тому нові малі готелі мають високу заповнюваність у перший рік своєї діяльності.

Основною характеристикою готелів малої місткості є вирішальна відмінність від великих закладів розміщення – персоналізація послуг. Обслуговування невеликої кількості номерів дозволяє приділяти увагу кожному відвідувачу. Це створює теплу, домашню атмосферу та комфорт, через те, що всіх клієнтів практично знають і пам'ятають.

Важливим аспектом конкурентоспроможності є ціноутворення, яке дозволяє готелям малої місткості чутливо реагувати на коливання цін, особливо під час кризи. Одним із недоліків готелів малої місткості є те, що їм важко працювати самостійно. Тому потрібно мати більше управлінських навичок, а ніж у великих готелях. Керівники готелів малої місткості мають слабкі сторони у сфері маркетингу та фінансів, вони змушені виконувати функціональне управління, а також функції лінійного керівництва.

Щоб зберегти прибутковість, керівництво незалежних готелей малої місткості, повинно впровадити більш сучасні системи управління та технології, запровадити гнучку систему підбору персоналу. За потреби виробничої необхідності, працівники можуть займати кілька посад та замінити один одного.

Фактори, які впливають на бажання власників готелів до об'єднання:

- необхідність повного завантаження готелю;
- забезпечення дотримання стандартів щодо приміщень та обладнання;
- висока конкуренція;
- кон'юнктура ринку;
- генерування інвестиційного капіталу.

Тому незалежні власники готелів малої місткості приєднуються до мережі, які об'єднують незалежні готелі, щоб створити спільні готельні продукти, інформаційні та управлінські системи, корпоративні системи бронювання, закупівлі за гуртовими цінами, аби швидше реагувати на процеси, якими вони не можуть керуватися самостійно.

Можливості готелів малої місткості при вступі до мережі:

- участь у семінарах та круглих столах з представниками державних органів, туристичних агенцій та ЗМІ;
- організація рекламної кампанії під єдиним брендом;
- користування єдиним веб-сайтом та центром онлайн-бронювання;
- проведення комплексного аудиту міні-готелів або окремих їх служб, з розробкою пропозицій по поліпшенню їх роботи;
- надання консультацій по практичних питаннях сертифікації і категоризації міні-готелів, відповідно до вимог українського законодавства;
- підбір, навчання і підвищення кваліфікації персоналу малих готелів;
- пошук ділових партнерів;
- пільгові умови договорів з постачальниками товарів і послуг для міні-готелів членів мережі;
- робота з туристичними агенціями по залученню гостей в малі готелі-члени мережі;
- допомога в організації збуту товарів і послуг на ринку.

Отже, готелі малої місткості можуть об'єднуватися в єдину партнерську мережу, зберігаючи свою фінансову самостійність і незалежність та вирішувати багато господарських питань, таких як, економія на закупівлі малоцінних товарів та швидкозношуваних матеріалів, пошук та підбір кадрів, аутсорсинг непрофільних послуг та ін.

Список використаних джерел:

1. Незвешук-Когут Т. С. Проблеми та напрями підвищення ефективності управління якістю обслуговування на туристичних підприємствах // Ефективна економіка. 2015. №4.
2. Туризм в Україні під час воєнного стану. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/slastina.htm

Дмитро Гаврилюк,
наук. кер. – Оксана Зеленюк,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ВПЛИВ ЧИННИКІВ ВНУТРІШНЬОГО І ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩ НА МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Індустрія гостинності є однією із складових елементів національної економіки, яка в останні роки зазнала значного реформування, впливів, змін, а відповідно, перебувала і продовжує перебувати в умовах постійних адаптаційних процесів.

Загалом, в основу розвитку сучасного менеджменту індустрії гостинності покладені досягнення практично всіх наукових шкіл управлінського спрямування, однак в останні роки саме ця галузь вимагає нових підходів в управлінні, зважаючи на системні впливи ззовні. Дослідження логіки розвитку менеджменту як невід'ємного атрибуту розвитку в закладах ХоРеКа в умовах постійної нестабільності середовища є необхідною умовою для підтримання конкурентоздатності підприємств. І при цьому визначальні передумови успіху створюються поза підприємством у зовнішньому середовищі, саме тому сучасний менеджмент необхідний насамперед для економічно самостійних господарюючих суб'єктів, для оперативного реагування на постійну мінливість кон'юнктури ринку, позиції конкурентів і коригування власних позицій з врахуванням вимог зовнішнього середовища [6].

Варто зазначити, що факторами зовнішнього середовища закладу індустрії гостинності є:

- соціокультурні фактори: демографічна ситуація, освітній рівень, мобільність населення, спосіб життя, традиції тощо;
- технологічні фактори: науково-технічний прогрес, впровадження нових технологій;
- економічні фактори: рівень інфляції, ставка рефінансування, податкова система, валютний курс, рівень наявного доходу і структура споживчих витрат населення, еластичність послуг, інвестиційна привабливість національної економіки;
- природно-ресурсні фактори: погода, клімат, рельєф, структура місцевості та інші природні ресурси;

– правові фактори: закони та інші нормативні акти, що регулюють сферу діяльності;

– політичні фактори: внутрішня і зовнішня політика уряду, рівень стабільності політичної ситуації.

Зовнішнє середовище впливає на підприємство як стабілізаційно, так і дестабілізаційно. Стабілізаційний вплив полягає в тому, що зовнішнє середовище забезпечує підприємство ресурсами, необхідними для його функціонування. Дестабілізаційний вплив полягає в тому, що зовнішнє середовище може створювати для підприємства загрози, які можуть призвести до його руйнування.

Для того, щоб протистояти негативним впливам зовнішнього середовища, підприємство має здійснювати різноманітні управлінські впливи, які можна розглядати як виробництво внутрішньої ентропії. Обсяг внутрішньої ентропії повинен бути достатнім для локалізації негативних впливів зовнішнього середовища.

Підприємство отримує ресурси із зовнішнього середовища та перетворює їх на готовий продукт для суб'єктів зовнішнього середовища. Цей процес перетворення ресурсів на готовий продукт проектує та забезпечує система менеджменту, яка виконує такі завдання:

- визначає цілі закладу (підприємства індустрії гостинності);
- формує організаційну структуру;
- запроваджує технології;
- підбирає персонал;
- створює мотиваційну систему.

Виконання цих завдань формує внутрішнє середовище підприємства, яке складається з таких елементів:

- цілі організації;
- організаційна структура;
- система технологій;
- персонал;
- організаційна культура.

Зокрема, цілі підприємства формуються з урахуванням ринкових умов та наявних власних можливостей; організаційна структура формується таким чином, щоб забезпечити ефективну взаємодію всіх членів підприємства та досягнення поставлених цілей; система технологій забезпечує конкурентоспроможність продукції за технічними та економічними параметрами; персонал (людські ресурси) добирається з урахуванням кваліфікаційних характеристик та мотивацій працівників; організаційна культура сприяє ідентифікації індивідуальних та організаційних цілей та їх узгодженню.

Отже, згідно із системним підходом до процесу управління кожне підприємство розглядається як відкрита система, цілісність і життєздатність якої забезпечується завдяки елементам, з яких вона формується. Сукупність цих елементів становить його внутрішнє середовище. Його проектування і створення відбувається з огляду на специфіку діяльності організації, кола споживачів, ринкової кон'юнктури, умов господарювання тощо. Система управління при формуванні внутрішнього середовища організації має забезпечити відповідність характеристик його найважливіших складових умовам зовнішнього середовища, в яких підприємство функціонує.

Отже, зважаючи на вищевикладене, зазначаємо, що між складовими зовнішнього і внутрішнього середовищ існує тісний взаємозв'язок. Зміна в одній складовій обов'язково спричинятиме зміни в інших, причому не завжди у бажаному напрямку. Тому внутрішнє середовище організації є складною системою елементів і зв'язків між ними, що є об'єктом контролювання та регулювання керівництвом, як реакції на зовнішні впливи.

Список використаних джерел:

1. Analysis and modeling of factor determinants for Ukraine hotels and tourist sphere / Nazariy Popadynets, Iryna Hryhoruk, Mariana Popyk, Olha Bilanyuk, Oleksandr Halachenko, Inna Irtysheva, Natalia Batkovets, Nataliia Lysiak, Yevheniya Boiko, Nataliya Hryshyna, Mariana Bil, Tetiana Nezveshchuk-Kohut. AISC-volume 1322 Intelligent Human Systems Integration, 2021.

2. Технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного господарства / О. С. Камушков, О. В. Жилко, Т. С. Незвешук-Когут // Економіка та суспільство. 2022. Том 43.

3. Шапошников К.С., Незвешук-Когут Т.С. Готельно-ресторанний бізнес в Україні: сучасний стан та проблеми розвитку // Причорноморські економічні студії: економічний науково-практичний журнал. 2022. Випуск 74. Том 74. С. 261-266.

Юрій Євтухівський,

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

РОЛЬ БЕЗПЕКИ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНИХ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

Ще донедавна туризм та індустрія гостинності вважалися одним із напрямків економічної діяльності, які динамічно розвивалися. Однак, починаючи з 2020 року індустрія гостинності опинилася під негативним впливом світової пандемії, що спричинила закриття кордонів держав, скасування авіасполучення, обмеження пересування у межах України між областями й абсолютною ізоляцією країни.

Найбільш негативний вплив відчули такі напрями: транспорт, насамперед авіаційний, туризм, готельний та ресторанный бізнеси, спорт,

розваги. Наслідком таких обмежувальних заходів за даними ЮНВТО стало скорочення кількості туристів у 2020 році на третину у порівнянні з показниками 2019 року [2]. Під загрозою скорочення опинилися 50 мільйонів робочих місць, пов'язаних з туристичною індустрією.

Наступного удару по сфері туризму та hospitality було завдано у зв'язку з повномасштабними воєнними діями РФ на території України. Таким чином сфера гостинності, зазнала як фізичного впливу – руйнацію та часткові пошкодження, так і економічного – зменшення туристичних потоків, що негативно вплинуло на коефіцієнт заселеності готельних підприємств, зокрема у регіонах найбільшої воєнної активності. Також значного впливу зазнали країни, які мали з Україною та з іншими сторонами воєнних дій найбільші туристичні трафіки. Зараз значного негативного впливу зазнала і екологія України. Пошкоджено та пограбовано об'єкти культурної спадщини, об'єкти критичної інфраструктури, природні парки та заповідники. Отже, Україна наразі перебуває у надзвичайно складних умовах. Тому саме зараз питання безпеки, збереження життя і здоров'я людей є найвищою цінністю у світі у будь-яких сферах життєдіяльності.

У сфері туризму та індустрії гостинності безпека є основною умовою функціонування та організації діяльності. Так, до загальної структури безпеки можна виділити такі її види:

- політичну;
- соціальну;
- фінансову;
- екологічну;
- інформаційну;
- медичну;
- безпеку туристичного обслуговування;
- безпеку туристичних споруд та обладнання.

Отже, однією з основних умов функціонування сфери туризму та гостинності є безпека, як ключовий фактор конкурентоспроможності: як локації, так і засобу розміщення.

Турист при виборі країни, регіону, місця відпочинку керується у першу чергу безпекою пересування та безпекою перебування. Звісно, в Україні наразі гарантувати безпечні умови перебування жоден готель не може. Однак, всі заклади розміщення повинні забезпечити повний комплекс заходів щодо безпечних умов перебування гостей.

Аналізуючи аналітичні показники щодо наслідків воєнного стану та російської агресії можна відмітити, що сьогодні немає достовірної інформації щодо завданої матеріальної шкоди та руйнації закладів розміщення, однак нині в Україні працює не більше 50 % готелів.

Деякі з них, на жаль, пошкоджені внаслідок бойових дій. Повної інформації щодо того, скільки таких готелів в Україні, немає. Нині відомо, що в Ірпені Київської області, який майже місяць перебував в окупації, зазнали руйнувань 28 готелів. Після окупації російськими військами Київської області навесні 2022 року значна частина заміських готелів не відкрилася. Багато з них повністю зруйновані [4].

Досліджуючи систему безпеки підприємств готельного бізнесу, як ключового фактору конкурентоспроможності можна зазначити, що має свої специфічні відмінності від систем безпеки, сформованих на підприємствах інших галузей та сфер діяльності. Це пов'язано перш за все з галузевими особливостями сфери готельних послуг, зокрема особливою роллю споживачів послуг та особливостями взаємовідносин гостей та готелю.

Основними складовими та завданнями системи безпеки підприємств готельного бізнесу можна виділити:

- охорона життя і здоров'я гостей, інших відвідувачів і персоналу готелю;
- захист особистого майна гостей;
- забезпечення конфіденційності персоніфікованих даних та особистого життя гостей готелю;
- попередження кримінальних злочинів, терористичних загроз, чіткий план дій при їх виникненні;
- захист майна, матеріальних цінностей готелю;
- попередження конфліктних ситуацій (у тому числі мовного, релігійного тощо), з метою мінімізації ризиків загрози репутації готелю та фінансових втрат;
- забезпечення безпеки та безперебійного функціонування інженерних, технічних і комунікацій систем, що забезпечують діяльність готелю [3].

До основних ресурсів формування системи безпеки віднесемо: персонал готелю, матеріальні й інтелектуальні (інформаційні) ресурси.

З урахуванням цього діяльність із забезпечення безпеки готелю складається з таких основних напрямків:

- 1) захист гостей (збереження їх життя і здоров'я);
- 2) захист матеріальних і фінансових цінностей;
- 3) захист персоналу;
- 4) захист інтелектуальної власності (зокрема комерційної таємниці);
- 5) інформаційне забезпечення комерційної діяльності готелю.

За оцінками експертів, витрати на створення системи безпеки підприємства та його оптимальне функціонування можуть досягати 25% всіх витрат на забезпечення функціонування готелю, враховуючи системи контролю і управління доступом (СКУД), електронних замків, шумоізоляції.

Саме наявність повного переліку елементів системи безпеки готелю, згідно з вимогами гостей готельних послуг, впливає на вибір готелю та на формування постійних і лояльних гостей у майбутньому.

Отже, зважаючи на вищевказане, можна дійти висновку, що система безпеки підприємств готельного бізнесу в сучасних конкурентних умовах виходить за межі системи протидії потенційним ризикам і загрозам. А результатом забезпечення безпеки готелю є стабільність та надійність його функціонування, ефективність фінансово-економічної діяльності, особиста безпека персоналу та гостей.

Список використаних джерел:

1. Максимюк С.О. Організаційний механізм економічної безпеки на прикладі підприємств індустрії гостинності. *Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції : Матеріали наукової конференції*. Львів: ЛТЕУ, 2017. С. 428-430.
2. Миронова М.І., Миронов Ю.Б. Показники ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності. *Сучасні технології менеджменту, інформаційне, фінансове та облікове забезпечення розвитку економіки в умовах євроінтеграції : Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Черкаси: Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, 2020. 557 с. С. 517-520.
3. Незвещук-Когут Т. С., Язіна В. А. Управління безпекою підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах. *Вісник ЧТЕГ. Економічні науки*. 2023. Вип. 1. С. 105-116.
4. Нікольська Є.Ю. Актуальні проблеми розвитку готельного бізнесу. *Шлях науки*. 2014. № 6. С. 54-57.
5. 7 кроків до безпечного простору в готелі. URL: <https://oppb.com.ua/articles/7-krokv-dobezpechnogo-prostoru-v-goteli>.

Дмитро Загул,
наук. кер. – Валерія Пенюк,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

РОЛЬ БРЕНДІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Більшість сучасних підприємств розуміють, що їх успіх повинен підтримуватись проведенням постійної комунікативної політики. Це допомагає завжди залишатись в інформаційному просторі, що, своєю чергою, дає можливість проводити моніторинг запитів клієнтів тієї чи іншої інформації, яка надається установами, корпораціями та підприємствами. Використовуючи зовнішню дію маркетингових комунікацій та внутрішню спрямованість брендингу, комунікативна політика організації або компанії може надати більшої цінності бренду. Для імплементації ефективної комунікативної стратегії організації повинні позиціонувати бренд, застосовуючи зовнішню спрямованість маркетингових комунікацій. Сучасний світ бізнесу – це постійна конкурентна боротьба, саме тому брендинг є ефективним засобом

створення конкурентної переваги як у сфері бізнесу, так і у сфері соціального життя.

Одним з найпотужніших інструментів сучасних маркетингових комунікацій в індустрії гостинності (в т.ч. ресторанного бізнесу) є бренд. Бренди є найважливішими нематеріальними активами підприємств, результативними інструментами розвитку індустрії гостинності.

Брендинг товару будь-якого підприємства свідчить не лише про спроможність виробника/торговця створювати, розвивати, підтримувати і захищати свою торгову марку, а й певною мірою характеризує ступінь розвитку ринкових відносин, інтенсивність конкуренції та розвиток маркетингових комунікацій у суспільстві. Брендінг здійснюється за допомогою певних прийомів, методів і засобів, що дають змогу довести розроблений бренд до покупця і не лише сформувати в його свідомості імідж марки товару, а й надати допомогу, зорієнтувати споживачів на сприйняття функціональних та емоційних елементів товару.

Визначено, що бренд може впливати на споживача з кількох сторін:

1) функціональної, при якій може повідомляти багато важливої інформації, гарантуючи стабільну суму споживчих властивостей для закладу індустрії гостинності;

2) емоційно-психологічної, при якій створює стійкі та довгострокові позитивні відносини з споживачем, а також їх лояльності до закладу;

3) соціокультурної, яка може бути основою його існування, а так як це відображає систему цінностей, традицій, певних норм, то їх поділяють цільовим сегментам споживачів закладів індустрії гостинності;

4) унікальність бренду, яка може бути набором його індивідуальних ознак, а також обов'язковою умовою якого можуть бути певні економії, раціональності їх витрат, і також практична користь для споживача готельних та ресторанних послуг [2].

Основні особливості комунікацій у процесах брендингу:

- визначення головної ідеї в межах усіх повідомлень бренду (заснована на сутності бренду);

- визначення головної ідеї в напрямі всіх повідомлень бренду (позиціонування бренду);

- присутність у всіх повідомленнях змістовних (характеристики) і формальних (атрибути) ознак, що забезпечать безпомилкову ідентифікацію бренду споживачами;

- організація всіх комунікацій брендингу таким чином, щоб кожне наступне повідомлення уточнювало і доповнювало попередні і тим самим створювало цілісне сприйняття бренду [1].

Залежно від символічного змісту бренду можливі три види відносин зі споживачем: емоційні відносини формуються на основі почуттів, що

викликаються у споживача брендом (позитивних і негативних емоцій); поведінкові відносини можна розглядати як дії споживача, викликані мотивуванням бренду до практичного результату, тобто як намір придбати товар; раціональні відносини формуються на основі знання, оцінки, переконання та поінформованості покупця про бренд.

Основними аспектами щодо управління брендом є такі як розробка стратегії формування бренду, а саме перспективних рішень щодо бренду; позиціонування, а також формування сприйняття бренду закладу. Міцний бренд підприємств ресторанного господарства створюється із трьох основних елементів: власне самого бренду підприємства індустрії гостинності; маркетингових програм щодо формування бренду закладу; вторинних асоціацій, які формуються при створенні бренду закладу [2].

Отже, успішний бренд неможливо сформувати без комплексу важливих компонентів, які комплексно впливають на його якість: яскраве позиціонування бренда; стабільно висока якість послуги бренда; розумне співвідношення ціни і якості, приваблива цінова пропозиція; продуманий захист бренда від фальсифікації; увага до всіх елементів брендингу тощо. Пропри це важливо розуміти, що бренд завжди повинен відповідати бізнес-стратегії компанії чи організації, у розрізі постійно активної комунікативної політики.

Список використаних джерел:

1. Мельничук Л. С. Бренд та його роль у процесі організації ефективних маркетингових комунікацій. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_2_2016ua/24.pdf (21.11.2023).
2. Рябенка М., Лук'янець А. Формування бренду закладів індустрії гостинності. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2842/2766> (21.11.2023).

Олександр Іваненков,

наук. кер. – Оксана Зеленюк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

При організації управління розвитком підприємств сфери обслуговування важливо враховувати збіг інтересів держави, власників, персоналу та споживачів послуг. Подальший розвиток підприємств повинен сприяти задоволенню інтересів усіх зацікавлених сторін. Тому сучасне управління розвитком підприємств сфери обслуговування повинно мати ознаки системності та функціонувати як розвиваюча система в умовах конкуренції.

Сучасний ринок ресторанних послуг, зокрема і у м. Чернівці характеризується кардинальними змінами в усіх аспектах управління. Особливо це помітно серед закладів ресторанного господарства, які концепція яких зорієнтована на проведення банкетів. Особлива конкурентна боротьба прослідковується після всесвітнього карантину та заборони на проведення різноманітних заходів, а з 2022 року – повномасштабної війни – майже повної відсутності та недоцільності проведення свят, банкетів, корпоративів.

Стара стратегія управління закладами ресторанного господарства відійшла на другий план. Настав час представити нові підходи, які можуть привернути увагу та інтерес споживача до певної пропозиції. Також актуальним стає інноваційні введення, які необхідно впроваджувати, щоб запропонувати нові послуги, нові підходи до обслуговування споживачів, зважаючи на ситуацію в країні, регіоні тощо.

Зазначимо, що конкурентні переваги є ключовим фактором у досягненні успіху для більшості підприємств, і особливо важливим є їх значення у ресторанному бізнесі. Згідно з визначенням М. Портера, конкурентні переваги є унікальними функціями або властивостями підприємства, які дозволяють йому ефективно конкурувати на ринку. Ці переваги можуть бути матеріальними або і нематеріальними, можуть базуватись на різних факторах, таких як якість продукту, інноваційність, витрати, лояльність клієнтів та інші.

Система управління конкурентними перевагами може бути розглянута як сукупність взаємопов'язаних функцій, процесів та інструментів, які спрямовані на досягнення підприємством своїх стратегічних цілей, покращення його конкурентоспроможності та забезпечення його стабільного розвитку.

Для закладів ресторанного господарства система управління конкурентними перевагами може включати такі елементи:

1. Аналіз конкурентного середовища. Важливим етапом управління конкурентними перевагами є оцінка ринкової ситуації, аналіз стратегій конкурентів, визначення їхніх сильних та слабких сторін. Це дозволяє підприємству адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, своєчасно адаптуватися до нових умов, розробляти та реалізовувати ефективні конкурентні стратегії.

2. Внутрішній аналіз. Управління конкурентними перевагами вимагає від підприємства глибокого розуміння своїх внутрішніх ресурсів, потенціалу, організаційної структури та корпоративної культури. Здійснення внутрішнього аналізу допомагає підприємству виявити свої сильні сторони, на які слід спиратися при формуванні конкурентних переваг, та визначити слабкі місця для їх удосконалення й оптимізації.

3. Розробка та реалізація стратегії. На основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства формуються стратегічні цілі, вибираються конкурентні стратегії та розробляються плани їх реалізації. У процесі реалізації стратегії забезпечується систематичний моніторинг виконання планів, коригування заходів та оперативне реагування на зміни у внутрішніх та зовнішніх умовах.

4. Мотивація та інновації. Ефективне управління конкурентними перевагами передбачає створення сприятливих умов для мотивації персоналу, стимулювання його креативності та інноваційної активності. Залучення співробітників до процесу формування та розвитку конкурентних переваг сприяє підвищенню їхньої залученості та відповідальності за досягнення підприємством своїх стратегічних цілей.

5. Постійне вдосконалення та навчання. Управління конкурентними перевагами вимагає від закладу ресторанного господарства забезпечення неперервного процесу самовдосконалення, розвитку внутрішніх ресурсів, освоєння нових технологій та бізнес-моделей. Навчання та розвиток персоналу, поширення знань та найкращих практик у всій організації, формування корпоративної культури, спрямованої на неперервне вдосконалення та інновації, є ключовими факторами підтримки та розвитку конкурентних переваг підприємства.

6. Моніторинг та контроль. Щоб забезпечити ефективність управління конкурентними перевагами, необхідно систематично контролювати досягнення підприємством своїх стратегічних цілей та оперативно вносити корективи в реалізовані заходи. Використання KPI (ключові показники ефективності), балансової картки та інших інструментів моніторингу дозволяє оперативно відстежувати стан конкурентних переваг, виявляти можливості для їх розвитку та вживати необхідних заходів щодо їх зміцнення [2].

Отже, управління конкурентними перевагами є важливим елементом успішної діяльності в ресторанній сфері. Ефективне управління якістю продукту, обслуговуванням, маркетингом та відносинами з гостями можуть забезпечити збереження конкурентних переваг та успішне функціонування підприємства.

Система управління конкурентними перевагами як комплексний та цілісний підхід дозволяє закладу адекватно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, формувати та реалізовувати ефективні стратегії, забезпечувати мотивацію та розвиток персоналу, постійно вдосконалювати свої ресурси та процеси. Такий підхід сприяє досягненню закладами своїх стратегічних цілей, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку на ринку.

Список використаних джерел:

1. Nezvechshuk-Kohut T. Features of the formation of anti-crisis development strategies enterprises in the market of hotel services. *International scientific conference characteristics and trends of socio-economic development at the macro- and micro-levels*, Proceedings of the Conference, May 5-6, 2023. Kielce, Poland, 2023.
2. Незвещук-Когут Т. С., Іванчук М. М. Особливості антикризового менеджменту підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах. *Матеріали науково-практичної конференції «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку»*. 28-29.10.2022 р. С. 356-360.
3. Ощипок І. М. Розвиток закладів ресторанного господарства на концептуальних засадах інновацій. *Підприємництво і торгівля*. 2017. Вип. 21. С. 101-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2017_21_20

Богдан Кадюк,

наук. кер. – Василь Кифяк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

СУЧАСНІ ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Зміни споживчої поведінки замовників послуг сфери обслуговування, пов'язані з вибором місця відпочинку, стилю проживання, статусної цінності, застосування технологій просування дестинацій і формування стратегій ресторанного бізнесу, технологічних новацій, безпосередньо впливають на організацію діяльності підприємств. Винайдення нових шляхів та продукування інноваційних стратегій, актуальних трендових пропозицій закладами ресторанного бізнесу пов'язані із застосуванням інтерактивних технологій у їхній діяльності [3].

Вагомий науковий внесок з питань інноваційних процесів у ресторанному господарстві, а саме автоматизованих систем управління зробили такі вітчизняні та зарубіжні дослідники: О. Ареф'єва, В. Архіпов, А. Бутенко, Р. Бліщ, Д. Бернет, С. Бродбент, Н. Гоблик-Маркович, Н.А. Гасаненко, А. Дейян, С. Журавльова, Ж. Пророчук, Т. Ткаченко, М. Соколова, І. Смірнов, В. Ткач, Г. Круль, П. Пуцентейло, М. Мальська та інші [2].

За останні роки інновації суттєво змінили індустрію ресторанного бізнесу. Для отримання високих прибутків та підтримки свого престижу власники та керівники закладів сфери обслуговування повинні бути в курсі актуальних новинок. Різні інтерактивні технології, затребувані в залах ресторану, а також у виробничій зоні, сьогодні вже представлені в закладах ресторанного господарства.

Перспективним програмним забезпеченням для роботи закладів ресторанного господарства є jSolutions. Це програма реалізує свої функції за допомогою спеціального обладнання, сенсорні POS-монітори або планшети – може виконати установку і організувати роботу із самообслуговування відвідувачів. При замовленні, автоматично роздруковується замовлення на барі/кухні. Зручний front-office, реалізовує завдання коригування та управління замовленнями, формування завдань на приготування і розрахунків з клієнтами. Програма jSolutions – підвищує швидкість і якість обслуговування, використовуючи фронт-офіс в якості локального терміналу самообслуговування. Це самостійне касове місце, яке не потребує залучення додаткового персоналу.

Одним із нововведень, яке з'являється в багатьох ресторанах, є QR-коди. Великою перевагою цього коду є те, що його можна нанести на будь-яку поверхню, а для того, щоб його прочитати, потрібно лише встановити спеціальний додаток на свій телефон або планшет. У яскравому квадраті можна записати історію закладу, його походження, вік, унікальні деталі інтер'єру та автора розпису. Відвідувачі будуть мати можливість ознайомитися з меню ресторану, де міститься детальна інформація про кожну страву: інгредієнти та походження, етапи та способи обробки, поживність та калорійність.

Електронне меню (e-Menu) – це інтерактивне меню із сенсорним дисплеєм, яке розміщується біля столу або за столом, за яким сидять гості, або біля барної стійки. В електронному меню містяться фотографії страв та перелік інгредієнтів. Також, програма пропонує можливість вибору компонентування страв до замовлення. Після створення замовлення відвідувачі відправляють його на кухню ресторану по бездротовій мережі. Великою популярністю користується технологія бронювання місць у ресторанах і кафе за допомогою додатків на мобільних пристроях. Традиційно такі мобільні додатки асоціювали з окремими ресторанами чи мережами ресторанів.

Відвідувачі можуть оплатити замовлення готівкою або картою. У деяких ресторанах оплата здійснюється за допомогою мобільних терміналів, які дозволяють вручну регулювати суми платежів. На мобільному терміналі також можна відкрити вікно для введення клієнтом замовлення, дані про яке записуються в інструмент обробки даних і їх можна перенаправляти принаймні в інформаційну систему ресторану.

Інтерактивні технології не стоять на місці. Деякі з найпередовіших уже впроваджуються на практиці: в Токіо працює кафе у якому милі роботи-офіціанти доставляють їжу клієнтам. Їх адмініструють дистанційно люди з обмеженими фізичними можливостями.

У мережі ресторанів Timbre (Сінгапур) офіціантів замінили літаючими безпілотниками. Поява літаючих дронів дозволяє не тільки скоротити час обслуговування гостей, але й залучити в ресторан більше клієнтів. У Львові відкрилося інтерактивне кафе з «цифровими» столиками. Головною особливістю цього унікального кафе є столики з «живими» екранами. Тут туристи можуть ознайомитися з меню ресторану і зробити замовлення онлайн без допомоги офіціанта. Поки замовлення обробляються і виконуються, гості мають можливість грати в різноманітні онлайн-ігри.

Отже, ресторанны інновації можуть підвищити конкурентоспроможність підприємств. Інвестуючи в унікальні ресторанны інновації, власники бізнесу, по суті, інвестують у майбутнє свого бізнесу. Всі інвестиції повністю окупляться, оскільки бізнес успішно працює. Впровадження інноваційних інтерактивних технологій у ресторанный бізнес може не тільки залучити нових клієнтів, але й утримати старих.

Список використаних джерел:

1. Буряк В. Г., Тюхтенко Н.А. Сучасні інтерактивні технології управління у просуванні послуг готельно-ресторанного бізнесу // Market economy: modern management theory and practice. 2023. №1(53).
2. Незвещук-Когут Т. С., Камушков О. С., Жилко О. В. Технологія автоматизації системи управління у закладах ресторанный господарства // Економіка та суспільство. 2022. № 43.

Роман Кадюк,
наук. кер. – Тетяна Незвещук-Когут,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах розвитку готельно-ресторанного бізнесу важливо мати ефективну та добре організовану збутову діяльність, що дозволяє залучити гостей, забезпечувати їх задоволення та забезпечувати стабільність та розвиток бізнесу. Готельно-ресторанна галузь у докризовий період була однією з найбільш динамічних і конкурентних галузей в сфері обслуговування. Звісно, всесвітня пандемія та воєнний стан, введений в Україні з 2020 року значно вплинув на готельно-ресторанный бізнес. Варто зазначити, що поряд із негативними факторами та впливами криза сприяла розвитку нових методів організації роботи, діяльності, системи менеджменту та інновацій. Оскільки управління збутовою діяльністю є одним з ключових елементів успішної роботи закладу ресторанный господарства, процес адаптації у

кризових умовах, звісно розпочинається саме з цього напрямку роботи ЗРГ. Саме збутова діяльність забезпечує досягнення поставлених цілей, взаємодію з гостями та конкурентоспроможність на ринку.

Збутова діяльність в готельно-ресторанному підприємстві включає в себе широкий спектр стратегій, методів та підходів, спрямованих на просування та продаж товарів та послуг, задоволення потреб гостей і забезпечення стабільного потоку доходів. Вірно організована збутова діяльність є ключовим фактором успіху готельно-ресторанного підприємства в умовах зростаючої конкуренції та змінних вимог споживачів.

У рамках збутової діяльності закладу готельно-ресторанного бізнесу важливо розробляти ефективну стратегію маркетингу, яка включає аналіз ринку, сегментування цільової аудиторії, визначення конкурентних переваг, розробку маркетингових комунікацій та просування товарів і послуг. Крім того, важливо правильно управляти каналами збуту, визначати оптимальні цінові політики, забезпечувати якісне обслуговування та створювати незабутнє враження для гостей як від атмосфери закладу, так і від смаку готових страв.

Розуміння та впровадження ефективної збутової стратегії є основою для розвитку закладу ресторанного господарства, залучення нових гостей, збільшення обсягів продажів і забезпечення стабільного зростання прибутків.

До основних інструментів збутової політики закладу ресторанного господарства варто віднести: вивчення потреб та бажань гостей, розробка та впровадження системи ціноутворення, контроль якості продукції та послуг, організація та контроль за роботою команди зі збуту, розвиток нових каналів збуту, аналіз результатів збуту, планування та координація різних каналів збуту.

Для досягнення успіху необхідно забезпечити високий рівень якості наданих послуг, правильно визначити цінову політику, ефективно використовувати рекламні та маркетингові заходи, розвивати програми лояльності, враховувати рівень конкуренції та забезпечувати ефективне управління.

1. Реклама та маркетинг. Правильно спланована рекламна кампанія та ефективний маркетинг можуть значно підвищити продажі в готельно-ресторанному бізнесі. Наприклад, реклама у соціальних мережах, розсилання електронних листів, оголошення у місцевих ЗМІ та інші способи привертання уваги клієнтів.

2. Якість послуг. Готельно-ресторанний бізнес ґрунтується на наданні якісних послуг. Якість їжі та сервісу є ключовими чинниками успіху. Якщо клієнти задоволені якістю обслуговування, вони

повернуться знову і знову, та порекомендують ваше підприємство своїм знайомим та рідним.

3. **Різноманітність послуг.** Готельно-ресторанний бізнес може підвищити ефективність збуту, пропонуючи різноманітні послуги, такі як бізнес-ланчі, кейтеринг, організація банкетів та інші.

4. **Розумні ціни.** Встановлення конкурентоспроможних цін є важливим чинником успіху в готельно-ресторанному бізнесі. Варто встановлювати ціни, які відображають якість послуг та конкуренцію на ринку.

5. **Персонал.** Кваліфікований та досвідчений персонал є ключовим чинником успіху в готельно-ресторанному бізнесі. Необхідно створювати команду, яка складається з професіоналів з відповідними навичками та знаннями.

6. **Технічне забезпечення.** Сучасні технології можуть допомогти підвищити ефективність збуту в готельно-ресторанному бізнесі. Наприклад, використання електронних систем бронювання та оплати, програм для управління замовленнями, використання POS-терміналів та інші можливості.

7. **Інновації.** Інновації можуть допомогти підвищити ефективність збуту в готельно-ресторанному бізнесі. Наприклад, впровадження нових послуг, таких як доставка їжі, використання нових технологій та інших інновацій, можуть залучити більше клієнтів, підвищити дохід підприємства.

8. **Імідж та репутація.** Імідж та репутація готельно-ресторанного підприємства є дуже важливими чинниками для привертання клієнтів. Якщо підприємство має позитивний імідж та репутацію, то клієнти будуть більш схильні до відвідування вашого закладу.

9. **Лояльність клієнтів.** Лояльність клієнтів є дуже важливим чинником для ефективної збутової діяльності. Підприємства можуть використовувати різні методи для привертання та збереження клієнтів, такі як програми лояльності, промо-акції, знижки та бонуси за повторні покупки.

10. **Аналіз даних.** Аналіз даних може допомогти підприємству зрозуміти, які продукти та послуги є найбільш популярними серед клієнтів, які рекламні кампанії працюють краще та які рішення можуть підвищити ефективність збуту. Наприклад, аналіз даних може допомогти підприємству виявити тенденції у споживанні їжі та напоїв, а також зрозуміти, які дні тижня та години є найбільш популярними для відвідування закладу.

11. **Співпраця з іншими підприємствами.** Співпраця з іншими підприємствами може допомогти залучити більше клієнтів та збільшити дохід. Наприклад, готель може співпрацювати з рестораном, щоб запропонувати пакетні пропозиції для клієнтів, які забронювали номер. Також можна співпрацювати з туристичними агентствами та іншими

підприємствами, які мають спільну ціль – залучити більше клієнтів та збільшити дохід.

12. Комунікація з клієнтами. Комунікація з клієнтами є дуже важливим чинником для ефективної збутової діяльності. Готельно-ресторанні підприємства можуть використовувати різні канали комунікації зі своїми клієнтами, такі як соціальні мережі, електронна пошта, телефон та інші. Це може допомогти підприємству залучити нових клієнтів та зберегти старих.

Враховуючи ці чинники та використовуючи їх на практиці, готельно-ресторанні підприємства можуть підвищити ефективність своєї збутової діяльності та збільшити свій дохід [3].

Список використаних джерел:

1. Багрій К. Віртуальний туризм як новий напрямок туризму в умовах війни. *Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект»* (м. Чернівці, 5 травня 2022 р.) Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с. С.144-149. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/bagrii3.htm

2. Кучевська І.Ю. Збутова діяльність підприємства як аспект його виробничо-збутового потенціалу. *Актуальні проблеми використання економічного потенціалу: держава, регіон, підприємство: матеріали всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Бердянськ, 18-19 квітня 2019 р.). Бердянськ, 2019. С. 125-128.

3. Трушкіна Н. В. Науково методичні засади організації збутової діяльності. 2017. 213 с. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/naukovo-metodichni-zasadi-organizatsiyi-zbutovoyi-diyalnosti-vugledobuvnogo-pidpriemstva/viewer>

Володимир Клепач,

наук. кер. – Валентина Чичун,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ПІДТРИМКИ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасні умови функціонування підприємств готельного бізнесу диктують новий досвід виживання в умовах, де змінилися підходи, методи та інструменти в системі управління діяльністю підприємств. Ті засоби, які добре працювали раніше, фактично стали бездієвими.

За майже два роки війни український бізнес втратив у рази більше, ніж за два роки пандемії, обсяг завданих збитків поки що складно оцінити. Згідно з опитуванням, проведеним Європейською Бізнес Асоціацією, 42% малих підприємств в Україні не працюють зовсім, 31% призупинили діяльність, але планують її відновлювати, 14% обмежили географію роботи, лише 13% продовжують функціонувати у повному обсязі. Ще 13% перейшли в онлайн, а 4% планують завершувати діяльність [2].

Зважаючи попередні кризи варто зазначити, що підтримка сформованого бренду – це в першу чергу цілісна система маркетингових активностей, грамотний перегляд та коригування маркетингової стратегії. Такі дії не тільки допомагають закладам готельно-ресторанного бізнесу зберегти свої попередні позиції, а й почати їх покращувати.

До заходів, які допоможуть підприємствам зберегти сформований бренд віднесемо:

- аудит маркетингової стратегії, який дозволить визначити, які канали комунікації є найбільш ефективними, які повідомлення найбільше резонують з цільовою аудиторією та які зміни необхідно внести в стратегію, щоб вона була більш ефективною в умовах кризи;

- коригування повідомлень та інструментів інформаційної політики закладу, зокрема щодо розповсюдження інформації про якісні характеристики послуг, гарантування безпеки, запровадження нових послуг, соціальна відповідальність закладу тощо.

- створення антикризових маркетингових кампаній, які будуть націлені не тільки на постійних гостей, а й тих, хто ще не користувався послугами (продуктами) закладів готельно-ресторанного бізнесу.

До інструментів маркетингової стратегії віднесемо такі активності та дії:

- аналіз цільової аудиторії, її потреб, можливостей, вивчення її споживчої поведінки, дослідження статевої і вікової структури споживача;

- аналіз якісних характеристик продукту, у тому числі щодо релевантності, безпечності, можливостей безперервного постачання сировини чи імпортованих інгредієнтів; у разі потреби – заміни на локальні та натуральні продукти;

- аналіз конкурентного середовища, зокрема аналіз заходів основних конкурентів за ціновим сегментом, локацією, концепцією закладів;

- аналіз каналів комунікації, у тому числі визначення найпоширеніших точок контакту зі споживачами послуг;

- формування інформаційної політики у відповідності до морально-психологічного стану споживачів (не бажане використання у рекламних роликах чоловічої статі призовного віку, надмірних веселощів, тощо);

- підвищення соціальної відповідальності закладу через участь у різноманітних благодійних акціях, підтримку ЗСУ, патріотичних заходах);

- підвищення ролі та акцент на онлайн-канали комунікації, таких як соціальні мережі, електронна пошта та веб-сайт;

- додаткові переваги, такі як знижки або подарунки.

При розробці антикризових маркетингових кампаній пропонуємо дотримуватися таких принципів:

- прозорість і відкритість для зміцнення довіри;

- підтримка трудового колективу з метою його збереження, морально-психологічного стану працівників;
- періодичні знижки для соціально уражених осіб;
- запровадження системи лояльності для захисників, волонтерів, родичів загиблих воїнів;
- надання додаткової інформації про продукт або послугу;
- впевненість у безпеці, якості та забезпечення очікувань споживачів.

Отже, незважаючи на негативний вплив зовнішніх факторів, криз та наслідків воєнного стану в Україні, заклади готельно-ресторанного бізнесу можуть забезпечити утримання сформованого бренду закладу за рахунок грамотного перегляду та коригування маркетингової стратегії в умовах кризи. Загалом воєнна комунікація має адаптуватися до поточних умов. Повномасштабна війна змінила життя кожної людини й разом з цим її ставлення до брендів та споживацьку поведінку. При побудові маркетингової стратегії заклади мають зважати на ці зміни й створювати перш за все людяну, щиру та відповідальну комунікацію, в якій на першому місці завжди стоятимуть загальнолюдські цінності.

Список використаних джерел:

1. Bilorus, T. V., Firsova, S. H. (2019). Sutnisna kharakterystyka katehoriyi «brend robotodavtsia». *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsiyi "Teoriya ta praktyka upravlinnia rozvytkom ekonomiky"*. Kyiv: TOV «VIPO», 316–318. URL: http://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conf/ence/zb_conf_10-10-2019.pdf.
2. Бочко О.Ю., Кожушок Н. Дослідження поведінки споживачів в умовах COVID-19 та вплив на них трендів маркетингу 2021. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 2(25). С. 66-71.
3. Косар Н.С., Мамчин М.М., Баран А.О. Дослідження зміни поведінки споживачів у сучасних умовах. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/14.pdf

Олександр Кульчик,

наук. кер. – Тетяна Незвещук-Когут,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

В умовах поглиблення відносин між Україною і Європейським Союзом, підґрунтям якого стало підписання відповідної Угоди про асоціацію, виникає гостра потреба підвищення якості готельної пропозиції до рівня міжнародних стандартів, розширення ринків збуту, розробки якісно нової концепції розвитку готельних підприємств, що сприятиме сталому розвитку туристичної сфери в цілому [2].

На теперішній час безліч чинників ускладнюють діяльність підприємств готельного бізнесу, серед яких: нестабільність економіки,

політичної ситуації в Україні, низький рівень інвестицій, зростання конкуренції у готельному бізнесі. Одними з основних проблем готельного бізнесу в Україні залишаються відсутність оптимального співвідношення між попитом і пропозицією на ринку готельних послуг та використання дієвого інструментарію для забезпечення ефективного функціонування готельних підприємств. Внаслідок цього характерною ознакою сучасного ринку готельних послуг в Україні є тривала перевага пропозиції над попитом [1].

Готельний бізнес є динамічною сферою розвитку сучасної національної економіки України, однак вплив світової пандемії коронавірусної хвороби (COVID-19) і соціально-політичний стан в Україні, мають стримуючий характер на трансформацію вітчизняної та світової гостинності [3].

Тому, для створення перспективного та конкурентоспроможного готельного продукту, важливим є формування концепції готельного господарства, яка потребує поєднання соціально-культурних, політичних та економічних факторів і створення стратегії, що забезпечуватиме не лише сталий розвиток на регіональному рівні та на початковому етапі, що дає можливості для перспективного розвитку як на національному рівні, так і виходу на зовнішні та світові ринки збуту своєї продукції.

Успішна діяльність готельних підприємств потребує формування практичних концепцій діяльності та впровадження нових стратегій розвитку. Перш ніж відкрити готель, необхідно дослідити ринок, на який готель збирається вийти, виходячи з таких моментів, як: ціна, конкуренція, попит і пропозиція, сезонні коливання, рівень державного управління, перспективи розвитку та розміщення. Важливим є вивчення конкурентного середовища, щоб зрозуміти, кількість готелів, їх переваги та недоліки, послуги та контингент, якому будуть продавати готельний продукт.

Кожен готель має свою ідею і продумані до дрібниць архітектурні та містобудівні рішення будівлі, а також проект холів, коридорів, ліфтів і кожного номера. Підбір колірної гами, світла, оздоблювальних матеріалів, дизайн інтер'єру детально підібрані згідно концепції готельного підприємства, що гармонійно поєднує всі елементи дизайну та створює незабутню атмосферу для кожного відвідувача.

Щоб правильно обрати концепцію готельного підприємства, потрібно орієнтуватися на такі формати гостинності:

- традиційні готелі для пар, відпочиваючих чи ділових зустрічей;
- апарт-готелі – комфортабельні номери з мінікухнями і ванними, щось середнє між апартаментами і стандартним готельним номером;

- готельні комплекси для сімейного відпочинку з дітьми або великими компаніями;
- капсульні готелі – бюджетні готелі з якісним ремонтом;
- мотелі – це бюджетні заклади, розташовані біля доріг або великих АЗС.

Основними сприятливими факторами формування концепції готельного підприємства є:

1. Концептуальна тематика готелю, що вирізняє його від конкурентів.
2. Обмежена кількість конкурентів за певною концепцією.
3. Висока ймовірність залучення іноземних інвестицій.
4. Залучення представників мистецтва, стилістів, дизайнерів, що надає готельному продукту особливого сенсу.
5. Персоніфікація обслуговування.
6. Швидка адаптація до змін на ринку.
7. Здатність впровадження додаткових послуг, що відповідають концепції готелю.

Разом із позитивними факторами формування концепції готельного підприємства випливають негативні чинники:

1. Великі капіталовкладення на початкових етапах створення готельного підприємства.
2. Довгий термін окупності.
3. Негативне враження споживача про готельний продукт та послуги.
4. Висока вартість послуг.
5. Відсутність законодавчої бази та підтримка з боку держави.

Тому, для формування концепції готельного господарства, потрібно використовувати основні тенденції, які існують на вітчизняному та закордонному ринку. Успішний розвиток готельного господарства потребує неабиякої уваги та підтримки з боку держави, особливо на етапі створення.

Список використаних джерел:

1. Іванова Л. О. Світовий досвід застосування концепції маркетингу та франчайзингових систем у готельному бізнесі // Вісник ХНУ. 2020. №5. Т.4.
2. Незвещук-Когут Т. С. Формування концепції та менеджменту розвитку готельних підприємств у прикордонному регіоні // Економічний вісник ЗДІА. 2022. № 2 (02).
3. Галоненко С. О. Особливості трансформації підприємств готельного бізнесу // Вісник ХНУ. 2020. №4, том 3.

Денис Курлік,

наук. кер. – Оксана Зеленюк,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Управління персоналом – це комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, різних видів, форм і методів роботи, а також відповідного механізму управління, спрямованого на забезпечення постійного підвищення ефективності виробництва, продуктивності праці та якості роботи.

Зважаючи на сучасні реалії ведення готельного бізнесу, коли постійно зростають вимоги споживачів до якості готельних послуг, підвищується вагомість питання безпеки, використання базових методів управління персоналом не завжди дають можливість забезпечити ефективне функціонування готельного господарства, використати повною мірою потенціал працівників та підвищити шанси в конкурентній боротьбі. Саме тому все частіше керівництво готелів звертається до інноваційних методів управління персоналом.

Зокрема, з точки зору П. Друкера, єдиним правильним принципом управління на сьогодні є використання диференційованих підходів і стилів управління для різних груп працівників і навіть окремих працівників у різних ситуаціях [19].

Якщо взяти до уваги той факт, що готелям притаманна сезонність і послуги кваліфікованих працівників необхідні з певною регулярністю, то доволі популярним є застосування саме персонал-технології позикової праці, яка передбачає делегування повноважень стороннім організаціям.

Використання даної технології, перш за все, дозволяє перейти від замкнутого підприємства до кооперації і спільного взаємодії на суміжних ринках, поділяючи спільні інвестиційні витрати, покращуючи якість обслуговування, знижуючи терміни окупності і ризику. Це вкрай актуально для готельних підприємств рівня малого та середнього бізнесу.

Можна також стверджувати і про широке використання в системі управління персоналом готелів інформаційних технологій, які дозволяють підвищити ефективність на основі забезпечення повноти, оперативності, комплексності, системності та вірогідності інформації, необхідної для прийняття кадрових рішень, а також розширення можливостей щодо її нагромадження, збереження та оброблення. Інформаційні персонал-технології пов'язані з Автоматизованою

інформаційною системою управління персоналом та організацією автоматизованого робочого місця працівника. Це може бути автоматизація таких бізнес-процесів як планування завантаження (від'їзд і приїзд), управління відносинами з клієнтами, контроль роботи персоналу, якості і часу надання послуг тощо.

Незважаючи на те, чи формується штат співробітників самим підприємством, чи підприємство залучає до виконання певних завдань сторонні підприємства за відповідним договором видаляємо дві стратегії управління персоналом:

1. Забезпечення ефективної роботи персоналу, що передбачає:

- умови праці;
- техніка безпеки;
- регулювання трудових відносин;
- вирішення конфліктів;
- етичні норми;
- політика зайнятості;
- професійна орієнтація та адаптація;
- розвиток кадрового потенціалу;
- прогнозування та планування потреб в персоналі;
- розробка професійно-кваліфікаційних вимог;
- відбір, оцінка та атестація персоналу;
- розвиток персоналу;
- мотивація праці;
- оплата праці;
- правове забезпечення;
- соціальний розвиток;
- інформаційне забезпечення.

2. Удосконалення системи управління персоналом, що передбачає:

- вдосконалення організаційної структури управління;
- вдосконалення функцій управління;
- вдосконалення процесу управління.

Отже, незважаючи на те, якими нормативно-правовим документом регулюються трудові відносини ефективність стратегії управління персоналом залежить від того, наскільки вона відповідає цілям і стратегії організації, а також від того, наскільки вона враховує зовнішні та внутрішні фактори.

У кожному конкретному випадку стратегія управління персоналом може включати не всі, а лише окремі її складові. Набір складових буде різним залежно від цілей і стратегії організації, цілей і стратегії управління персоналом.

Список використаних джерел:

1. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою. *Інноваційна економіка* : науково-виробничий журнал. URL: <http://elar.khnu.km.ua>
2. Жайворонок В. В. Знаки української етнокультури: Словник-довідник. К.: Довіра, 2006. С. 151-152.
3. Кулик Я. О., Чен Н. О. Вітчизняний та закордонний досвід управління персоналом. *Вісник Черкаського університету*. 2015. №12. С.70-75.
4. Лібусь Т. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Матеріали VI Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції "Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання"*. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua>
5. Мороз М. М. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20. С. 189-194.

Дмитро Лучик,

наук. кер. – Ольга Хитрова,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ЗАХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПОСТВОЄННОГО ЧАСУ

Прискорення процесів глобалізації, загострення конкуренції та перехід світової економіки від моделі виробництва продукту до моделі розвитку, орієнтованої на послугу та споживача, призвели до того, що оцінка місця та ролі людських ресурсів в організації докорінно змінилася порівняно до традиційного погляду на персонал як на додаток до машини, комп'ютера чи офісного столу. Можна говорити про необхідність впровадження в сучасній компанії системи управління персоналом, головним завданням якої є створення іміджу компанії як роботодавця – Бренд HR - в очах власного персоналу, представників ринку праці, місцевої громади та суспільства в цілому, а також для забезпечення відповідності реальних якостей компанії іміджу бренду. Корпоративна соціальна відповідальність у цьому контексті розглядається як засіб залучення та утримання талантів компанії та підвищення ефективності бренду роботодавця. Інтегровані HR-бренди можуть покращити репутацію та диференціацію компанії як на ринку праці, так і на ринку товарів і послуг.

Створення HR-бренду – це двосторонній процес. Одна з них спрямована на ринок праці та потенційних працівників, інша – на наявний персонал. При створенні «зовнішнього» бренду дії компанії спрямовані на створення іміджу компанії як бажаного і пріоритетного місця роботи в очах потенційних «новобранців». З іншого боку,

«внутрішній» брендинг полягає в зусиллях підтримувати власні стандарти та культивувати ідеологію поваги та довіри в команді. Очевидно, що найважливішим є другий елемент HR-брендингу, який є основою для першого. Таким чином, успішна стратегія полягає в одночасному та односпрямованому розвитку обох. Однак багато компаній не звертають на це уваги і будують надзвичайно привабливий «фасад», не супроводжуючи його відповідними рішеннями, спрямованими на підвищення мотивації та добробуту персоналу. У цьому випадку кошти, вкладені у формування HR-бренду, перетворюються на витрати, але ні в якому разі не на інвестиції. [1;2].

Існує кілька кроків у напрямку побудови конкурентоспроможного HR-бренду, дієвість яких була доведена світовими лідерами і багатьма іншими (рис. 1).



Рис. 1. Напрями побудови конкурентоспроможного HR-бренду

Усвідомлення конкурентних переваг компанії як роботодавця та розвиток цієї характеристики:

1. Розвиток усіх ініціатив у сфері інноваційного HR-маркетингу виключно в рамках злагодженої системи місії та цінностей компанії. Вони мають бути інтегровані у всю компанію та охоплювати всі організаційні рівні, а не залишатися локальними етапами HR-служб.

2. Усвідомлення ключових позицій HR-бренду менеджерами всіх відділів, оскільки саме вони безпосередньо взаємодіють з персоналом компанії та потенційними співробітниками.

3. Декларація статусу компанії як конкурентоспроможного роботодавця на ринку праці.

4. Підтримуйте та винагороджуйте ініціативу та передову практику співробітників. Це призведе до постійного вдосконалення бізнес-процесів і підвищення продуктивності персоналу.

5. Моніторинг стану задоволеності роботою та рівня мотивації персоналу підприємства. Лояльні співробітники донесуть необхідну для зміцнення HR-бренду інформацію, яка, за правилами вірусного маркетингу, поширюватиметься з прогресією, близькою до геометричної [3; 4].

Тому будь-яка компанія, яка свідомо формує архітектуру своєї конкурентоспроможності на ринку, повинна будувати відповідний бренд роботодавця.

Список використаних джерел:

1. Мокіна С. М. Моделі формування бренда роботодавця. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 389-398.
2. Сардак О. Особливості управління HR-брендом підприємств в умовах ринкової економіки. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2011. Вип. 21.15. С. 276-282.
3. Гонтарева І. В., Тимошенко К. А. Методичний підхід до аналізу бренду роботодавця на прикладі IT-компаній. *Соціальна економіка*. 2019. Вип. 58. С. 59-69.
4. Barrow S., Mosley R. *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. New York: John Wiley & Sons. 2010. URL: <https://doi.org/10.1177/097215091101200215>. (дата звернення 21.11.2023).

Володимир Марку,

наук. кер. – Ольга Хитрова,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО І ПОСТВОЄННОГО ЧАСУ

У сучасних умовах якісне та ефективне управління господарською діяльністю готелю неможливо без повноцінного використання сучасних інтернет-технологій. Активне їх упровадження, є основою функціонування та розвитку такої динамічної сфери, як готельне господарство. Зазначені процеси обумовлені тим, що сучасні

інноваційні он-лайн технології проникли практично в усі соціальні сфери життя громадянина та стали нормою його функціонування [1].

Враховуючи розвиток інтернет-технологій, готельним підприємствам потрібно бути в тренді, постійно удосконалюватись та розвиватись, щоб бути максимально доступним для потенційних клієнтів та найбільш ефективним закладом на ринку надання готельних послуг у регіоні.

На сучасному етапі значного поширення набули мобільні додатки, створені для готельного підприємства, за допомогою яких можливо отримати усю важливу інформацію стосовно діяльності готелю, а саме: розташування та загальний вигляд готелю, категорія готелю, інформацію про наявність основних та додаткових послуг закладу, інформацію про стан номерного фонду та його завантаженість на визначену дату, дізнатися цінову пропозицію, акції, вирішити питання он-лайн бронювання, оцінити дизайн номерів готелю, замовити додаткову продукцію та послуг у готелі.

Зважаючи на сучасні процеси зміни незручних ноутбуків та комп'ютерів на смартфони, постає питання щодо створення для готельних підприємств мобільного додатку для інформування про їх діяльність, бронювання номерного фонду, отримання інформації про цінову політику закладу, а також наявність основних та додаткових послуг. Проект розрахований на реалізацію протягом 3,5 років із залученням інвестиційних ресурсів для його реалізації.

Сучасний етап розвитку світової та української сфери готельних послуг засвідчують те, що особливою популярністю користуються CRM-та RSM-системи, які визначаються як корпоративні системи і призначені для удосконалення управлінських процесів на готельних підприємствах.

Досліджуючи сутність CRM-системи (англ. Customer Relationship Management) необхідно відмітити її прикладний характер, вона являється системою програмного забезпечення, котра орієнтована на посилення взаємодії між готельним закладом та споживачами готельних послуг. Реалізуючи вибір серед альтернатив, слід відзначити, що на ринку України серед систем автоматизованого управління готельним підприємством є значна кількість різноманітних інформаційних системних продуктів із власними характеристиками та специфікацією (таблиця 1).

Отже, для підвищення ефективності функціонування підприємств сфери гостинності, у контексті упровадження ними інновацій на сучасному етапі розвитку, пропонується реалізувати два окремих інноваційних проекти: перший – розробка та впровадження мобільного додатку для забезпечення зростання он-лайн продажів готельних послуг, другий – впровадження RMS-системи в управлінську діяльність

підприємства, що дасть можливість забезпечити зростання ефективності прийняття управлінських рішень та забезпечить зростання прибутковості господарської діяльності закладу майбутньому періоді.

Таблиця 1

Системи автоматизованого управління готелем на українському ринку*

Продукт	Виробник	Інсталятори та дистрибутори в Україні	Основні споживачі	Частка ринку, %
Fidelio	MICROCOS-Fidelio (США)	HRS	Готелі від трьох до п'ятизірок	14
OPERA		HRS	Мережеві готелі	5
EpitomePMS	SoftBrand (США)	Ligra Hospitality	Від трьох до п'яти зірок, мережеві готелі	11
«Отель-2.3»	«Інтеротель»	«Інтерготель»	Від двох до чотирьох зірок	18
«Едельвейс»	«Рексофт»	UCL	Від двох до чотирьох зірок	7
«B52Отель»	«Студія побс (Україна)»	«Альт-Таб Груп (Київ)», «Ректа (Мукачево)»	Від двох до чотирьох зірок	11
ServioHMS	«НЛЕ»	«Експерт Солюшен»	Від двох до чотирьох зірок	5
ProHotel, SimpleHotel	Топ ПоинтАйти (Україна)»	«Топ Поинг Айти» і партнери-інтегратори	Від двох до чотирьох зірок	16
Shelter	USC	UCS	Від двох до чотирьох зірок	4
SuperHotel	«Альтинет (Україна)»	«Альтинет»	Від двох до чотирьох зірок	3
«GS: Управління готелем»	«Глобал Софт»	«Глобал Софт»	Від двох до чотирьох зірок	1
SmartHotel	«Смарт Лаб»	«Смарт Лаб»	Від двох до чотирьох зірок	5

*Джерело: складено автором на основі [2-6].

Список використаних джерел:

1. Сорокопуд Г., Малюта Л. Онлайн продажі продукції та послуг у готельно-ресторанному бізнесі. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації»* (Тернопіль, 23-24 листопада 2022 року).

2. CRM – це стратегія вашого бізнесу URL: <https://www.education.ua/blog/5775/> (дата звернення: 25.11.2023).

3. CRM системи: рейтинг найпопулярніших рішень в Україні. URL: <https://lightspider.net/top-5-crm-dlya-biznesa-v-ukraine/> (дата звернення: 25.11.2023).

4. CRM-стратегія та її місце в управлінні компанією. URL: <https://forinsurer.com/public/03/02/17/290> (дата звернення: 25.11.2023).

5. Інформація про RMS-систем Bitrix 24. URL: <https://www.bitrix24.ua/features/> (дата звернення: 25.11.2023).

6. Савченко О.В. CRM-системи готельно-ресторанних підприємств та погляди на оцінку їх ефективності. URL: <http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5557/1/31.pdf> (дата звернення: 25.11.2023).

Олександра Присяжнюк,

наук. керівник – Тетяна Незвещук-Когут,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У МАРКЕТИНГУ ГОТЕЛЮ

Більше чотирьох років вся готельна індустрія сповільнила свій розвиток. Спочатку це була пандемія Covid-19, згодом готелі лише почали нормально функціонувати, але на готельну індустрію чекала ще одна перешкода – повномасштабне вторгнення. Більшість готелів були зруйновані, деякі втратили своїх гостей, попит і припинили роботу. У грошовому виразі український готельний ринок зараз працює на 2-3%. На сході готелі завершили свою роботу через бойові дії та окупацію території; на півдні він становить 3-5 від планового, а в Києві та області 10-15% від планового [1].

Зазначене обґрунтувало необхідність підвищення ефективності діяльності підприємств готельного бізнесу, використовуючи різні маркетингові інструменти.

Кожного року ми спостерігаємо розвиток ІТ-технології та нововведення в світове співробітництво, у тому числі це і сфера гостинності та туризму. У сучасних реаліях неможливо не використовувати соціальні мережі. Сьогодні це найбільш ефективний спосіб зв'язку, просування, спілкування та розваг. Ми зустрічаємо безліч реклами у Instagram чи Facebook, не завжди затримуємося на них, але є ті, які привертають наш погляд. Ця реклама називається таргетована, яка направлена саме на цільову аудиторію та відповідає таким критеріям, як стать, геолокація та вік. Ось чому саме реклама в соціальних мережах набуває такої популярності. Ринок послуг сьогодні дуже переповнений і чимось здивувати споживача вже потребує зусиль.

Наразі більшість підприємств готельно-ресторанної індустрії мають за ціль залучити якнайбільше клієнтів та підняти прибуток, мають свій власний веб-сайт для бронювання та з додатковою інформацією для більшої зручності. Але нещодавно з'явилася нова тенденція –

просування у соціальних мережах Instagram чи TikTok. Цей спосіб набуває великої популярності з кожним днем.

Сучасний готель управляє складною системою комунікаційних зв'язків, тому програма маркетингових комунікацій фактично є системою просування і стимулювання продажів і важливим елементом комплексу маркетингу. Основними складовими елементами системи просування є:

- реклама – поширення інформації про послуги з використанням платних каналів;

- паблік рілейшнз та пропаганда – використання безкоштовних каналів поширення інформації про товари і послуги у формі зв'язків із громадськістю для отримання сприятливої популярності і формування привабливого іміджу;

- стимулювання збуту – формування системи заохочувальних заходів і прийомів з метою збільшення реалізації послуг;

- використання франчайзингу у системі готельного бізнесу [2].

Маркетинг у сфері туризму та готельного бізнесу – це робота з ринком для здійснення обмінів із залученням потреб і запитів людей у сфері рекреації. Маркетинг відіграє велику роль в успіху підприємства. З появою соціальної мережі маркетинг став більш цифровим.

Через всі можливі соціальні мережі підприємець може комунікувати зі своїми гостями, також готель може отримати цінний зворотній зв'язок. Ведення сторінки готелю допоможе для більшого розповсюдження інформації, послуг та кращого подання уявлення про нього.

Невід'ємною частиною успішної сторінки у соціальних мережах є SMM-менеджер чи спеціаліст. Він створює, оформлює та подає контент в різних мережах. Також розробляє стратегію розвитку, правильне подання інформації та зацікавлює цільову аудиторію. Не слід забувати, що розвиток соціальної мережі може зайняти певний час, але якщо дотримуватися певних трендів та бажання споживачів, то велика вірогідність того, що ви досягнете успіху.

Молоде покоління, або покоління Z, народжене в ері нових технологій та сучасності, вони просто не уявляють життя без гаджетів та Інтернету. Молоді користувачі шукають інформацію не на офіційних сайтах, а в соціальних мережах. Вони розуміють, якщо в готелі, наприклад, є недоліки, то про це на офіційних сайтах писати не будуть. Але гості обов'язково поскаржаться про це в спільноті готелю в одній із соціальних мереж. Також гість може викласти допис з хештегом або поміткою готелю і це буде вже своєрідна безкоштовна реклама для готелю.

Отож, використання соціальних мереж у розвитку готелю – це один із способів збільшення клієнтської бази та кращого розвитку

підприємства. Розвиток готельної індустрії створює ідеальні умови для маркетингу та просування брендів у соціальних медіа. Готельєри зможуть підвищити лояльність аудиторії до свого бренду або певної готельної продукції. Також створення власної сторінки допоможе для кращої комунікації або зворотного зв'язку з гостем. Головне, вдало використовувати навики SMM та розробити стратегію публікування сторіс, дописів та регулярного контенту.

Список використаних джерел:

1. Журнал Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/company/na-pochatku-viyni-gotelniy-biznes-ukraini-obvalivysya-na-90-chi-e-nadiya-na-vidnovlennya-14102022-9033>

2. Чепурда Л. М. Сучасні тенденції маркетингу в готельно-ресторанній справі. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1579/1/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8%2011%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%A2%D0%BE%D0%BC_2_2020.pdf#page=362

Валентин Сичов,

наук. кер. – Тетяна Незвещук-Когут,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У період негативних впливів зовнішнього середовища конкурентоспроможність стає обов'язковим критерієм ефективного розвитку ринку ресторанних послуг. У процесі конкурентної боротьби підприємства цієї галузі шукають різні шляхи задоволення запитів споживачів ресторанних послуг з урахуванням оптимального використання ресурсів, реагуючи на будь-які кризові явища. Особливо, це можна було простежити, починаючи з 2020 р. із виникненням пандемії, викликаної COVID-19, а також з війною, яка сьогодні триває у нашій країні.

Тому усі підприємства індустрії гостинності, у тому числі заклади ресторанного господарства в умовах жорсткої конкурентної боротьби і ситуації, що швидко змінюється, повинні не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані справ усередині свого закладу, але й виробляти довгострокову стратегію, яка дозволила б їм встигати за змінами, що відбуваються в їхньому оточенні.

Конкуренція у ресторанному бізнесі має свої особливості:

- підприємства, як правило, орієнтовані на територіально обмежений ринок, розміри якого залежать від місцезнаходження підприємства та транспортної доступності його для споживачів;

- частина підприємств, крім найкращих ресторанів, можуть конкурувати між собою у загальноміському масштабі на сегменті ринку з обслуговування свят, ділових зустрічей, туристів тощо;

- загальнодоступні підприємства (нижній ціновий сегмент), зазвичай, працюють в умовах досконалої конкуренції, котрій характерно: наявність великої кількості підприємств ресторанного бізнесу різних типів, що реалізують певний (спеціалізований) асортимент продукції на однорідному сегменті ринку, задовольняючи різноманітні потреби населення у харчуванні;

- можливий вихід на ринок за незначних інвестицій (низький рівень витрат);

- особливий характер конкуренції, пов'язаний з виконанням підприємствами ресторанного бізнесу функцій виробництва, її реалізації та організації споживання. Це вимагає, з одного боку, обліку можливостей виробництва певного обсягу продукції, з другого боку, запитів споживачів, їх платоспроможність [1].

Ні одне підприємство не досягне конкурентних переваг за всіма якісними та кількісними характеристиками послуг, а також засобам, за допомогою яких ці послуги просяваються серед споживачів. Тому необхідно обирати конкурентні стратегії, що зможуть найбільш наближено відповідати тенденціям розвитку ресторанного бізнесу. В даній ситуації закладам ресторанного господарства варто проводити дослідження шляхом використання методу SWOT-аналізу, за допомогою якого можна виділити сильні сторони діяльності підприємства ресторанного бізнесу, а також можливості та переваги серед конкурентів, враховуючи і свої слабкі сторони.

Конкурентні переваги тісно пов'язані з конкуренцією на ринку послуг, тому що виникають саме там, де розвивається дана конкуренція і де є багато схожих за своїм спрямуванням підприємств харчування. Чим більше закладів ресторанного господарства на українському ринку, тим більш значущою для комерційного успіху є конкурентні переваги, так як конкуренція на ринку постійно зростає [1]. Конкурентні переваги утворюються через переваги сильних сторін товарів над їхніми недоліками (слабкими сторонами).

Зазначимо деякі фактори формування конкурентної переваги:

- пропозиція та надання послуг споживачам найвищої якості;
- мінімізація витрат порівняно з конкурентом (на розробку послуг та приготування страв з меню закладу);

- вигідне розташування закладу ресторанного господарства (в центрі міста, в людних місцях, зі зручним під'їздом на транспорті);
- приготування страв з меню краще конкуруючих закладів;
- надання більш надійних та безпечних послуг (враховуючи ситуацію з пандемією COVID-19 та війною);
- надання споживачам більше послуг та страв з меню за ті ж кошти [3].

Все перераховане вище означає намагання закладом ресторанного бізнесу надавати споживачам ту продукцію та послуги, які вони вважають тими, що найбільш задовольняють його потреби. Якщо у підприємства є конкурентні переваги, то це слугує вагомою причиною для успіху даного закладу харчування [2].

Загальними принципами, що формують конкурентні переваги закладів ресторанного господарства, є:

- направлення дій та мотивація працівників закладів ресторанного бізнесу на продовження розпочатої справи;
- наближення підприємства ресторанного господарства до потреб та вимог кожного споживача (клієнтоорієнтованість);
- створення сприятливої атмосфери на підприємстві;
- зростання продуктивності праці шляхом використання вмінь та досвіду працівників;
- постійне навчання працівників шляхом підвищення кваліфікації на відповідних тренінгах та семінарах;
- використання спрощеної системи організації управління персоналом;
- вміння керівника підприємства ресторанного господарства тримати під контролем найбільш важливі проблеми, чітко передавати завдання для подальшого виконання підлеглими.

Відповідно до практики ведення ресторанного бізнесу використання зазначених вище принципів гарантуватиме підвищення конкурентоспроможності підприємств [7].

Отже, у загальному можна стверджувати, що конкурентні переваги закладів ресторанного господарства утворюються завдяки активізації сильних сторін, якими володіє підприємство, тими стратегічно важливими для цього бізнесу сферами надання послуг, які дозволяють перемагати у конкурентній боротьбі.

Список використаних джерел:

1. Андросова Т. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства : монографія. Харків : ХДУХТ, 2019. 344 с.
2. Причепя І. В. Інноваційні пріоритети формування стратегічних конкурентних переваг підприємства. *Ефективна економіка*. № 3. 2019. С. 25-33.
3. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 121-128.
4. Ткачова С. С. Сучасна концепція стійких конкурентних переваг підприємства: інтеграція та збалансування наукових підходів. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка та управління»*. 2019. Т. 25(64). № 2. С. 160-168.

Інна Бирзу,

наук. кер. – Тетяна Брикова,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

ВПЛИВ КРАФТОВОГО ВИРОБНИЦТВА ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Слово «крафт» в перекладі з англійського – ремесло. Ремесло – це дрібне виробництво, яке базується на ручній праці. Тобто фактично крафтове виробництво – це власноруч вироблена продукція у невеликих кількостях. Відмінністю крафтового виробництва від промислового є якість, а саме, якісний підбір сировини та особлива технологія виробництва [1]. Щодо терміну «крафтовий продукт», то вперше його використали у 1984 році і віднесли до пива. На сьогоднішній день термін крафт став досить популярним та використовується в багатьох галузях економіки [2]. До прикладу, крафт охоплює такі галузі як: харчова, текстильна, будівнича та інші. Крафт текстилю налічує такі види продукції як: одяг, різні аксесуари (сумки, головні убори, браслети, рукавички), іграшки та багато іншого. В контексті продуктів харчування, сегмент крафтового виробництва відзначається безмежною різноманітністю можливостей для розробки та виготовлення унікальних продуктів.

Метою даної роботи є дослідження, аналіз та оцінка впливу крафтового виробництва харчових продуктів на соціально-економічний розвиток України.

Українське виробництво крафтових продуктів розвивається досить швидкими темпами та користується особливим попитом українців. Представники «Торгово-промислової палати України» стверджують, що є як мінімум декілька сотень як локальних, так і всеукраїнських брендів, які позиціонують себе як крафт, але точну кількість ніхто не веде [3]. Переважно попит на таку продукцію створили люди, які цінують органічну продукцію яка має достатній вміст нутрієнтів. Саме тому переважна кількість малих виробників харчових продуктів спираються на рекомендації з раціонального харчування, створені на основі спеціально підібраних харчових продуктів [4].

Під час дослідження цінової категорії крафтової продукції виявлено, що вона вища, ніж у промислової продукції, оскільки це є неповторний продукт. Додана вартість призводить до підвищення доходів як самого виробника, так і місцевого населення, яке залучено до цього процесу. Таким чином, виробництво крафту збільшує

споживчий попит на рівні регіону, збільшуються податкові надходження.

Аналізуючи слова експертів, можна виявити що крафт є перспективною галуззю для підвищення економічного стану регіону та України загалом. За словами Тараса Висоцького, першого заступника міністра аграрної політики та продовольства України, та Романа Сластьона, керівника бізнесу в Україні ICL growing solutions, крафтове виробництво створює нові робочі місця в сільських районах та відкриває можливості для тих, хто не готовий миттєво створювати великі підприємства. Олександр Коваль, засновник туристично-інформаційного центру «Турінформ Закарпаття», зазначає, що підтримка крафтового бізнесу та місцевих виробників сприяє сталому розвитку, збільшує обсяг місцевих податків, знижує міграцію та створює нові робочі місця [5]. Анна Куценко, начальник управління туризму Київської ОДА, розповідає, що держава підтримує крафтовий бізнес, тому що завдяки таким підприємцям створюються нові робочі місця, розвивається місцева економіка та популяризується українська продукція [6]. Тобто, якщо коротко узагальнити думки експертів про крафтове виробництво, можна зазначити, що воно сприяє:

- зростанню попиту на робочу силу та залученню нових інвестицій;
- розвитку гастрономічного туризму;
- збереженню історичної спадщини;
- збереженню місцевого інтелектуального капіталу.

Підтвердження того, що крафт розвиває гастрономічний туризм, є розвиток винного та сирного туризму на Закарпатті. Саме в цій області роблять сир з усіх видів молока. Декілька прикладів найвідоміших сироварень: «Кельтський двір» в м. Мукачево, «Перечинська мануфактура» в м. Перечин, Буйволова ферма «На току» в с. Горинчово Хустського району.

Під час дослідження та детального аналізу всіх факторів виявлено, що на сьогоднішній день крафтове виробництво користується попитом, тому держава також приділяє більшу увагу крафтарям. Наприклад, навесні 2022 року 100 українських виробників, які були готові залишатися в Україні попри війну, мали змогу отримати по 1000 доларів на підтримку свого бізнесу. Вже в червні 2023 року прийняли закон, який спрощує умови виробництва крафтових спиртних напоїв малим підприємцям. Закон знижує поріг входу в індустрію крафту – вартість ліцензії, яка колись становила 500 000 грн., тепер складає всього 30 000 грн., і встановлює зрозумілі норми для функціонування. Така увага держави до виробників крафту свідчить про важливість цього сектору та готовність підтримувати його.

Таким чином, спираючись на висловлення експертів, розвиток крафтового виробництва харчових продуктів в Україні виявляється важливим стимулом для місцевої економіки. За підтримки цього сектору спостерігається зростання попиту на робочу силу та вкладання нових інвестицій. Крім того, розвиток гастрономічного туризму та збереження історичної спадщини стають ключовими вагомими факторами продовжити підтримку крафтових виробників. Важливо відзначити, що підтримка крафтового виробництва не лише сприяє економічному зростанню, але й забезпечує збереження місцевого інтелектуального капіталу. Такий комплексний підхід підкреслює великий потенціал для створення балансу між соціальним та економічним розвитком регіонів України через вклад у розбудову крафтового сектору харчової промисловості.

Список використаних джерел:

1. Що таке «крафт» та чому слід обирати крафтовий продукт? URL: <https://kult.com.ua/shcho-take-kraft-ta-chomu-slid-obyraty-kraftovyy-produkt/>
2. Калініченко Л.Л. Проблеми розвитку крафтової діяльності в Україні. *Економіка: реалії часу*. 2022. № 5 (63). С. 26-33. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No5/26.pdf>.
3. Minecraft для фермера: абетка розвитку дрібнооптового виробництва харчів. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/minesraft-dla-fermera-abetka-rozvitku-dribnooptovogo-virobnictva-harciv>
4. Local is the next global. Чому для держави важливо підтримувати крафтових виробників? URL: <https://agroportal.ua/publishing/sobytiya/local-is-the-next-global-chomu-dlya-derzhavi-vazhlivo-pidtrimuvati-kraftovih-virobnikiv>
5. Крафтова продукція як драйвер розвитку української економіки. URL: <https://agroportal.ua/blogs/chomu-dlya-derzhavi-vazhlivo-pidtrimuvati-kraftovih-virobnikiv>
6. 100 українських крафтових виробників отримають 100 тисяч доларів підтримки: хто може податись. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/27/686333/>

Андрій Забурмеха,

наук. кер. – Тетяна Брикова,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

АКТУАЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ БУРШТИНОВИХ ВИН У ВИННІ КАРТИ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Вино – це кінцевий продукт виноробства, який багатий на корисні поживні речовини, мікроелементи та інші біологічно активні речовини [1]. Кожне вино має свою індивідуальність, створену такими факторами, як ґрунт, погода, геологія, сорт винограду, тощо. Щодо класифікації – класифікують за використанням виноградного соку (виноградні, плодові, ягідні), за способом виготовлення (шипучі, натуральні), терміну витримання в діжках (ординарні, колекційні,

марочні) та за кольором (білі, червоні, рожеві) [2]. Протягом століть винороби створювали нові смаки, тим самим розкриваючи для любителів увесь спектр вина.

Останні 10-15 років одним із трендів серед любителів благородних напоїв є помаранчеве вино. Помаранчеве вино виготовляється з білих сортів винограду за тими ж технологіями, що і червоне. Вино настоюється на меззі (відтиснута в пресі виноградна маса: шкірка, м'якоть, сік і кісточки) і гребенях. Чим довше виноградний сік контактує зі шкіркою, тим насиченіший колір і аромат вина. Бродіння бурштинового вина триває від чотирьох днів до кількох місяців. Всі виробничі процеси відбуваються природним шляхом, і винороби не додають в ці вина культурні дріжджі або діоксид сірки.

Основна відмінність між білим і помаранчевим вином полягає в тому як сусло вливається в виноградну шкірку. У виробництві білого вина, наприклад, шкірка і м'якоть відокремлюються перед ферментацією. В результаті білі вина виходять дуже легкими й прозорими. Батьківщиною помаранчевого вина вважається Грузія. В Європі вино з'явилося в 1990-х роках, коли італійський винороб Йоско Гравнер, натхненний грузинським кахетинським методом, вирішив зробити таке ж вино у Фріулі. Термін «помаранчеве вино» з'явився у 2004 році, коли виноторговець Девід Харві скуштував особливе біле вино на Сицилії та назвав його «помаранчевим», щоб відрізнити його від інших. Захоплення швидко поширилося, і газета «The Independent» оголосила 2017 рік «Роком помаранчевого вина». Таким чином, можна зауважити що помаранчеве вино швидко стало поширюватись країнами та проявляти інтерес сомельє. Багато європейських виноробів експериментують з місцевими та міжнародними білими сортами при виробництві бурштинового вина, а деякі використовують тільки виноград Піно Грі. Основними виробниками помаранчевого вина сьогодні є Грузія, Італія та Словенія.

Смак помаранчевого вина особливий. Вони можуть бути схожими на квас, кальвадос або херес. Ці вина не витримують 5-7 років. Більшість мають пряний, медовий аромат, а смак дуже стриманий і не солодкий. Помаранчеві вина мають інтенсивний бурштиновий колір, яскраво виражені таніни, легкий медовий і горіховий аромат, домінують тропічні фрукти, іноді ялівець, а смак з яскраво вираженою кислотністю [3]. Спираючись на дослідження смаку вина, можна зауважити що, помаранчеві вина гармонійно поєднуються з різноманітними стравами, такими як морепродукти, риба, м'ясо, овочі гриль та витримані сири. Це робить їх привабливими для ресторанів.

Виробництво бурштинового вина поширюється різними країнами світу та зацікавлює все більше поціновувачів. Зокрема ці вина дійшли й до України. Виноробня Шато Чизай у Береговому, Закарпаття, першою в Україні почала виробляти помаранчеве вино під назвою «Фурмінт Оранж» зі спеціального сорту під назвою Фурмінт. Український аналог, грузинського бурштинового вина з сорту винограду Ркацителі, став фаворитом українців. Заклади ресторанного господарства почали вводити закарпатське помаранчеве вино у свої винні карти, тим самим ознайомлюючи гостей із автентичним продуктом.

Через те, що виробництво помаранчевих вин є успішним на Закарпатті – найближчим часом можна очікувати на бурштинове вино від Бессарабського регіону, наприклад, з українського універсального сорту Сухолиманський білий або ж Мускату одеського [4].

Таким чином, завдяки аналізу закордонного ринку виробників вина та українського виявлено наступне:

- виробництво бурштинових вин на Закарпатті відображає інноваційний підхід до українського виноробства;
- запровадження цих вин у винні карти сприяє розширенню внутрішньої гастрономічної культури та популяризації вітчизняних вин;
- українське бурштинове вино може залучити увагу туристів, які прагнуть відкрити нові смакові враження;
- розвиток гастротуризму може стати ключовим напрямком розвитку туризму в регіонах України;
- включення українських бурштинових вин у винні карти ресторанів сприяє зростанню вітчизняного виноробства та стимулює інші регіони до проведення експериментів та виробництва унікальних вин.

Отже, впровадження бурштинових вин у винні карти може бути доцільним кроком для ресторанів, які прагнуть привернути увагу гостей, дотримуючись світових трендів та підтримуючи розвиток вітчизняного виноробства. На сьогодні це вино Фурмінт Оранж від Шато Чизай.

Список використаних джерел:

1. Біотехнології продуктів бродіння і виноробства. URL: <https://library.nuft.edu.ua/inform/brodinnya2015.pdf>
2. Якими бувають вина та їх класифікація. URL: <https://bessarabiainform.com/2023/06/yakimi-buvayut-vina-vidi-ta-klasifikatsiya/>
3. Що таке помаранчеве вино і що потрібно знати про цей модний напій. URL: <https://graevo.com.ua/shho-take-pomarancheve-vyno-i-shho-potribno-znaty-pro-czej-modnyj-napij/>
4. На Закарпатті створили унікальне помаранчеве вино. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3712604-na-zakarpatti-stvorili-unikalne-pomarancheve-vino.html>

Kateryna Ivaniuk,
scientific advisor – Nataliia Maksymiuk,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE,
Chernivtsi

PROGRESSIVE TECHNOLOGIES OF PRODUCTION CULINARY PRODUCTS IN THE RESTAURANT INDUSTRY

The restaurant business is one of the elements of the hospitality industry, a unique area of business that successfully operates alongside the hotel, trade, and tourism businesses. Quality service in a restaurant is the essence of restaurant services and a precondition for its success. It includes assortment, taste of dishes, prices, design, image, location. The main task of the restaurant business is to organize meals for people outside their homes (at work, school, leisure, while traveling, etc.). In the vibrant landscape of the restaurant industry, the integration of advanced technologies has become a driving force that has changed the way of production and presentation of culinary products. The combination of innovation and gastronomy has not only improved the experience of the customers but also simplified the work of restaurant owners and chefs. [1] The transformative impact of advanced technologies on culinary production, exploring the key trends and advances driving this revolution should be investigated more thoroughly.

One of the most notable trends in recent years has been the growth of automation in kitchen operations. [4] The main benefit of automated kitchen operations is the incredible accuracy and consistency they bring to the culinary process. Smart kitchen appliances and robotic systems are programmed to perform tasks with meticulous accuracy, ensuring that each dish meets a defined set of standards. Equally important is that they can perform routine tasks such as slicing, mixing and even flipping, allowing chefs to focus on the more complex aspects of the cooking process or even move beyond physical tasks to data-driven decision-making processes. This means that smart kitchen management systems can use data analytics to assess inventory levels, forecast demand, and optimize menu offerings.

Meanwhile, everyone forgets about block chain for transparent food supply chains. The restaurant industry is subject to strict regulations regarding food safety and supply. Block chain technology makes it easier to follow these regulations by offering a transparent and auditable record of compliance. This not only ensures that restaurants meet legal standards, but also positions them as industry leaders who follow responsible and

legal practices. The block chain works as a decentralized and immutable ledger, ensuring that every transaction in the supply chain is recorded permanently. For the restaurant industry, this means that every step of an ingredient's journey, from farm to plate, can be transparently recorded. Thus, consumers become more aware of the origin of their food, this technology becomes a powerful tool in building and maintaining trust.[2] Restaurants can use block chain to provide customers with detailed information about the journey of each ingredient, including where it was grown, in what conditions it was transported, and how it was stored. For restaurants, block chain minimizes paperwork, reduces administrative costs, and facilitates collaboration between different supply chain participants. This allows for more informed purchasing, pricing, and inventory management decisions based on accurate, real-time data.

On the other hand, advanced technologies are moving beyond the kitchen to impact the way diners experience food, such as augmented reality (AR) and virtual reality (VR). These cutting-edge technologies don't just enhance the taste, they change the way customers see, interact with and enjoy food. Virtual reality snacking transports diners into a virtual environment that complements and accentuates the taste of the food. Whether you're enjoying dinner on the beach or dining in a futuristic setting, virtual reality enhances the overall atmosphere by creating a multi-sensory experience. This immersive journey adds a sense of excitement and novelty to dining, making it an attractive proposition for those looking for a unique and memorable experience. In addition, it opens up the possibility of virtual culinary tours for visitors. Imagine enjoying a dish inspired by Tokyo's bustling markets while virtually strolling through those markets. Augmented reality is changing the way menus are presented and experienced.[3] A simple scan of the menu can trigger 3D visualizations, detailed information about ingredients, or even a virtual presentation from the chef. This interactive approach not only attracts visitors, but also provides a deeper understanding of culinary creations, promoting a connection between the kitchen and the table. Another key point is that augmented and virtual reality go beyond visual and auditory experiences, they can also simulate taste and smell. Virtual tastings allow visitors to explore flavors in the digital space before making a choice. These can be virtual wine tastings, dessert tastings, or even experimental flavor combinations. These virtual experiments enhance the anticipation and excitement surrounding the dining experience, creating a sense of adventure for the palate.[5, p.46]

In conclusion, the introduction of advanced technologies in the production of culinary products in the restaurant industry marks a

transformative era that goes beyond the traditional boundaries of the kitchen. From smart kitchen appliances and robotic chefs to transparent block chain-based supply chains and immersive AR/VR dining experiences, these technologies are changing the gastronomic landscape. The introduction of robotics has not only streamlined repetitive tasks but has also opened new avenues for creativity, showcasing a harmonious collaboration between human ingenuity and machine precision. As the restaurant industry continues to evolve, it is no longer just about the kitchen. The combination of culinary art and advanced technology not only meets the growing expectations of today's consumers, but also opens the door to unexplored opportunities in creativity, sustainability, and customer engagement.

In fact, the advanced technologies that shape the production of culinary products in the restaurant industry are not just tools, but catalysts for innovation that redefine the way we perceive, prepare and taste food. As restaurants embrace this technological frontier, they are not only satisfying the appetite, but also creating immersive, memorable and unparalleled experiences for the discerning diners of the future.

References:

1. Vasylenko O. V. Innovative restaurant technologies: automated management system "GMS restaurant". Kyiv: Condor, 2014. 33-36 p.
2. Organisation of hotel and restaurant business : a textbook / V.S. Koveshnikov, M.P. Malska, H.Y. Roglev. Kyiv: Condor, 2015. 75-78 p.
3. Innovative restaurant technologies: the basics of theory: a textbook / G. T. Pyatnitskaya, N. O. Pyatnitskaya. Kyiv: Condor, 2013. 127-130 p.
4. PROGRESSIVE SERVICE TECHNOLOGIES. URL: https://pidru4niki.com/1486011045029/turizm/progresivni_tehnologiyi_obsługovuvannya.
5. Innovative technologies in the field of restaurant business // Bulletin of Khmelnytsky National University. *Economic Sciences*. 2014. №4. T.2. C.162-164.

Ivanna Roik,
scientific advisor – Nataliia Maksymiuk,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE,
Chernivtsi

EFFECTIVE USE OF MODERN MARKETING TECHNOLOGIES

Peculiar development of sales, the question of marketing and advertising, which gives rise to the novelty of these scientific theses, seems quite relevant. In particular, the development of marketing technologies in recent years is taking place at a fairly fast pace, which contributed to the collection of empirical data about the rules and technologies that must be operated in order to achieve the set organizational goals. Effective use of marketing technologies contributes to quality assistance in the sale of goods, which in turn contributes to effective turnover, strengthening the market and stabilization of the economy as a whole.

Marketing plays an important role in the economy of Ukraine in terms of the development of market relations. This necessitates the use of marketing solutions in business activities, which are based on a deep study of the market and consumer needs. Currently, marketing technologies are gaining special relevance, which are characterized by scientifically based techniques and methods, a constructive approach to the use of the potential of the business entity and, most importantly, creativity, a creative approach to achieving the set goals, the main of which are: Internet marketing - technologies, trade marketing and branding.

Modern technologies of communication between producers and consumers are based on classical methods of marketing communication, but a special influence on their development is determined by the process of deepening globalization, in particular, the use of digital technologies. The transition to digital technologies provides an impetus to the growth of competitiveness, provides new business opportunities, opens new channels of access to foreign markets and to global electronic networks of value creation [3, p.305]. Thus, the contamination of classic marketing and digital technologies allows creating new opportunities for product promotion and reaching a wider range of consumers. Digital technologies can make solutions to typical tasks with a large volume of operations cheaper, faster and more convenient, but there are tasks that require creativity, judgment and human logic to solve. The digital revolution can generate new business models that are beneficial for consumers, while

simultaneously improving the legal framework that creates a dynamic business environment, allows companies to comprehensively use digital technologies for competition and innovation, and use the Internet to expand the rights and opportunities of consumers. Digital marketing combines online features and offline environments. Digital marketing channels are: the Internet and devices (computers, tablets, smartphones); local networks of enterprises or districts; mobile devices; digital television; interactive screens and screens (tablets), etc.

Today, advertising is the basis of any business. Advertising agencies face the primary tasks in choosing its type and methods of achieving the main goals - to create or maintain a high level of popularity of ideas or products, to improve the image of the enterprise and its products, while making a profit. One of the most effective types of advertising is external, as it provides a visual perception of information. As you know, the main purpose of advertising is not only to pay off the costs of its creation, but also to make money from it. Advertising can increase sales, improve the image of goods or a company, and can simply be vital to maintaining existing sales levels.

Therefore, the modern development trends of the surrounding world, the requirements of the competitive environment and its constant changes require greater flexibility and dynamism from the marketing system. That is why the development of marketing technologies for economic growth is conditioned by the need to implement a strategy of sustainable, forward-looking development of the Ukrainian economy.

References:

1. Tsygankova T.M. Modern models and trends in the development of strategic marketing // Marketing in Ukraine. 2011. No. 2. P.31-36.
2. Modern marketing technologies and their specifics. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/13751/1/Zorina.pdf>
3. Belyavtsev M. I., Vorobyov V. N. Marketing Management: Education. Manual. K.: Center of Educational Literature, 2010. 407 p.

Olha Tsybulska,
scientific advisor – Yuliia Manachynska,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE,
Chernivtsi

THE STRATEGIC DIRECTIONS OF REFORMING THE ECONOMY OF UKRAINE

The economic landscape of Ukraine is undergoing a profound transformation, marked by a comprehensive reformation that serves as a cornerstone for achieving sustained development. The reformation of the Ukrainian economy is not merely a series of policy adjustments; rather, it represents a strategic and multifaceted initiative aimed at addressing systemic challenges, fostering innovation, and creating a resilient economic foundation.

One key aspect of the reformation lies in the diversification of the Ukrainian economy. Historically reliant on traditional industries, the reformation seeks to promote a shift towards a knowledge-based and technologically advanced economy. Emphasizing sectors such as information technology, renewable energy, and innovation-driven industries, this diversification not only reduces the vulnerability associated with dependence on specific sectors but also positions Ukraine to thrive in the global economy of the 21st century [1].

Furthermore, institutional reforms play a pivotal role in ensuring the effectiveness and sustainability of economic changes. The reformation encompasses governance structures, regulatory frameworks, and anti-corruption measures to enhance transparency, accountability, and the rule of law. Strengthening institutions fosters a conducive environment for both domestic and foreign investment, encouraging economic growth and fostering trust in the national economic system.

The reformation of the Ukrainian economy also places a strong emphasis on social inclusivity and human capital development. Investments in education, healthcare, and social welfare programs contribute to the creation of a skilled and healthy workforce, essential for driving productivity and innovation. By prioritizing human capital, the reformation seeks to build a foundation for sustainable development that benefits all segments of society.

Moreover, the integration of Ukraine into global markets is a crucial dimension of the economic reformation. Trade liberalization, improved infrastructure, and strategic international partnerships are integral

components that enhance Ukraine's competitiveness on the global stage. Leveraging international collaborations not only facilitates the exchange of knowledge and technology but also opens new avenues for economic growth and development [3].

In conclusion, the ongoing reformation of the Ukrainian economy signifies a comprehensive and dynamic process that extends beyond economic restructuring. It embodies a strategic vision for fostering resilience, innovation, and inclusivity, thereby serving as a pivotal factor for Ukraine's journey towards sustained development in the contemporary global context.

In addition to the aforementioned points, the reformation of the Ukrainian economy involves a keen focus on sustainable development practices. Recognizing the importance of environmental responsibility, the reformation integrates eco-friendly policies and practices, promoting the adoption of green technologies and sustainable resource management. This commitment to sustainability not only aligns Ukraine with global environmental goals but also positions the country to capitalize on emerging opportunities in green industries.

Furthermore, the reformation places a strong emphasis on fostering entrepreneurship and small-to-medium enterprises (SMEs). By creating a conducive environment for business development, streamlining regulatory processes, and providing financial support, the reformation aims to stimulate innovation, job creation, and economic dynamism at the grassroots level. Empowering entrepreneurs contributes to a more robust and diversified economic landscape [4].

The reformation also acknowledges the importance of digitalization in the modern economy. Initiatives promoting the widespread adoption of digital technologies, e-government solutions, and the expansion of broadband infrastructure contribute to increased efficiency, transparency, and accessibility. The digital transformation not only enhances the overall competitiveness of Ukrainian businesses but also facilitates the integration of the country into the global digital economy [2].

Moreover, the reformation recognizes the significance of social cohesion and community engagement. Inclusivity measures extend beyond economic considerations to encompass social welfare, cultural preservation, and community development. By fostering a sense of belonging and shared prosperity, the reformation seeks to build a resilient society that actively contributes to the overall stability and progress of the nation.

In summary, the reformation of the Ukrainian economy is a holistic and adaptive process that addresses economic, social, and environmental

dimensions. By embracing diversification, institutional strengthening, sustainability, entrepreneurship, digitalization, and social cohesion, Ukraine positions itself not only for immediate economic improvements but also for long-term, steady development in an ever-evolving global landscape.

References:

1. The Law of Ukraine «On State Aid to Business Entities». No. 1555-VII as amended on April 13, 2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18#Text>
2. Napadovska L.V. Management accounting : monograph. Dnipropetrovs'k : Nauka i Osvita, 2018. 450 c.
3. State Statistics Service of Ukraine : official website. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
4. Inflation Report. National Bank of Ukraine. official website. URL: <http://www.bank.gov.ua>

Матеріали

XIII Всеукраїнської наукової студентської інтернет-конференції
«Реформування економіки України як фактор забезпечення сталого
розвитку», 22 грудня 2023 року. Чернівці, 2023. 191 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:
Савельєва Н. С.

<http://www.chtei-knteu.cv.ua/ua/index/>