

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Хмельницький національний університет
Державний університет «Житомирська політехніка»
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Запорізький національний університет
Криворізький національний університет
ПрАТ «Тернопіль-готель»
Тернопільське обласне закрите акціонерне товариство по туризму та екскурсіях
«Тернопільтурист»
ГУ Пенсійного фонду України в Тернопільській області
Національний заповідник «Замки Тернопілля»
Академія соціального управління



МАТЕРІАЛИ

XI Всеукраїнської науково-практичної конференції
пам'яті почесного професора
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя,
академіка НАН України
Миколи Григоровича ЧУМАЧЕНКА:
**«НАУКА, ІННОВАЦІЇ, БІЗНЕС:
ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ І
СЬОГОЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ»»**

26 травня 2023 року

Тернопіль

Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: матеріали XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка (Тернопіль, 26 травня 2023 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. 137 с.

ISBN 978-617-7875-62-7

У збірнику представлено тези доповідей XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку».

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ:

АНДРУШКІВ Богдан Миколайович – голова, д.е.н., професор, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, президент Академії соціального управління;

МАРУЩАК Павло Орестович – співголова, д.т.н., професор, проректор з наукової роботи Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

ЦІХ Галина Володимирівна – к.е.н., доцент, декан факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

ЧЕРЕП Алла Василівна – д.е.н., професор, декан економічного факультету, Академік Національної Академії наук вищої освіти України;

ТАРАСЮК Галина Миколаївна – д.е.н., професор, декан факультет бізнесу та сфери обслуговування, Державного університету «Житомирська політехніка»;

ІВАТА Вячеслав Вікторович – к.е.н., доцент, декан Факультету економіки моря Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова;

ПАСКА Марія Зіновіївна - д.вет.н., професор, завідувач кафедри готельно-ресторанного бізнесу Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського;

СТАДНИК Валентина Василівна – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування;

КУЛЬЧІЙ Інна Олексіївна – к.н. з держ. управління, доцент, в.о. завідувача кафедри публічного управління, адміністрування та права Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»;

ШАХНО Альона Юріївна – д.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки, організації та управління підприємствами Криворізького національного університету;

ТОЛУБ'ЯК Віталій Семенович – д.н. з держ. управління, професор, заступник начальника ГУ Пенсійного фонду України в Тернопільській області;

СОПРОНЮК Галина Євгенівна – голова правління Тернопільського обласного закритого акціонерного товариства по туризму та екскурсіях «Тернопільтурист»;

ГОЛОВКО Станіслав Миколайович – голова правління ПрАТ «Тернопіль-готель».

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:

ШЕРСТЮК Роман Петрович - голова, д.е.н., доцент, завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

СОРОКІВСЬКА Олена Анатоліївна – співголова, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

ВЛАДИМИР Ольга Михайлівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

ДУДКІН Павло Дмитрович – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

КУЖДА Тетяна Іванівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

МАЛЮГА Людмила Ярославівна – д.е.н, професор, заступник завідувача кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

МЕЛЬНИК Лілія Миколаївна – д.е.н, доцент, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

МОСІЙ Ольга Бориславівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

ОСТРОВСЬКА Галина Йосипівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

ПАЛЯНИЦЯ Віктор Анатолійович – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

СТОЙКО Ігор Іванович – к.т.н., доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Секретаріат організаційного комітету:

ФЕДИШИН Ірина Богданівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

ВОВК Ірина Петрівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

ГАЛИЦЬКА Ірина Богданівна – асистент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

ЛУЦИКІВ Іванна Василівна – к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування.

ISBN 978-617-7875-62-7

Комп'ютерний набір, верстка та редагування: Галицька І.Б., Федішин І.Б.

Адреса науково-практичного семінару:

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

e-mail: nauka.mp.tntu@gmail.com

Схвалено до друку Вченою радою факультету економіки та менеджменту.

Протокол №13 від 24.05.2023.

©Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2023.

©ФОП Паляниця В.А., 2023.

ЗМІСТ

Микола Григорович ЧУМАЧЕНКО – біографія	9
ВІТАЛЬНЕ СЛОВО ПРОРЕКТОРА З НАУКОВОЇ РОБОТИ Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, доктора технічних наук, професора – Павла МАРУЩАКА до учасників науково- практичної конференції	10
ВІТАЛЬНЕ СЛОВО ГОЛОВИ ПРОГРАМНОГО КОМІТЕТУ Доктора економічних наук, професора, професора кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, голови вченої ради факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя – Богдана АНДРУШКІВА до учасників науково- практичної конференції	12
ВІТАЛЬНЕ СЛОВО ГОЛОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ доктора економічних наук, доцента, завідувача кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг – Романа ШЕРСТЮКА до учасників науково-практичної конференції	13
Андрушків Б.М., Безкоровайний З.Г., Бойко О.Б. ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ПРОРАХУНКІВ ТА ПОМИЛОК В УПРАВЛІННІ КАДРАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	14
Бакушев І.В., Берестецька О.М., Січкун О.О. ЦИФРОВІЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	16
Балацький Т.І., Мосій О.Б. РОЛЬ ФІЗИОТЕРАПІЇ, БАЛЬНЕОЛОГІЇ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ У ЛІКУВАННІ ВETERANІВ.....	18
Баюс Л.А., Мосій О.Б. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	19
Більський А.В. МАРКЕТИНГ ЯК КЕРІВНА ФІЛОСОФІЯ БІЗНЕСУ.....	20
Бойко О.Б. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЧНО-ФІНАНСОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	21
Бурліцька О.П. СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ...	23
Варава Л.М. ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ.....	25
Владимир О.М., Химич І.Г., Капаць К.М. ВПЛИВ ВІЙНИ НА ФОРМУВАННЯ СМАКІВ УКРАЇНЦІВ У СПОЖИВАННІ РЕСТОРАННОЇ ЇЖИ.....	27
Галицька І.Б., Кушнінський Т.П., Сопронюк Г.Є. ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ: ПІСЛЯВОЄННІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ...	29
Галушак М.П., Волох Д.С. РОЛЬ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	31
Галушак О.Я., Смарж П.М. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	32

Гаранджук Ю.В., Малюта О.І. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ І ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ.....	33
Гейдарова О.В., Гейдаров Н.І. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ КРИЗИ.....	35
Горин Р.І., Гач Ю.О., Сороківська О.А. ВІЙНА-ЛОГІСТИКА-ВОЛОНТЕРИ.....	37
Гупка В.В., Луциків І.В. ФУНКЦІЇ ТА ЗНАЧЕННЯ ІМІДЖУ В ПРОЦЕСАХ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДСЬКОЇ ДУМКИ.....	39
Дерманська Л.В. ВПЛИВ ВІЙНИ НА СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ.....	41
Дмитерко В.М., Мелих О.Ю. ВНУТРІШНІЙ АУДИТ В ОРГАНАХ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ, ЯК ЕЛЕМЕНТ ПУБЛІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	42
Дудкін П.Д., Дудкіна О.П. ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗАБУДОВИ МІСТА: ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ.....	44
Жилінський О.О., Гейдарова О.В. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	45
Заремба Л.Я., Залуцька О.Р., Гузар У.Є. СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ЗАКЛАДАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	47
Івахов В.В. ВИЗНАЧАЛЬНА РОЛЬ СТРАХОВОГО СТАЖУ ДЛЯ НАБУТТЯ ПРАВА НА ПРИЗНАЧЕННЯ ПЕНСІЇ В СОЛІДАРНІЙ СИСТЕМІ.....	49
Йохна В.М. ПРІОРИТЕТИ І ТЕХНОЛОГІЇ ФУНКЦІОНАЛУ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ КРИЗИ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ.....	51
Кирич Н.Б., Бойко О.Б., Панчишин Т.В. НОВІТНІ ОБСТАВИНИ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ПОВОЄННИХ УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОСТІ.....	53
Кирич Н.Б., Кулик В.І., Когут Р.Р. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ ТА ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	55
Коваленко А.С., Владимир О.М. ЮРИДИЧНІ РИЗИКИ, ЩО СУПРОВОДЖУЮТЬ ПРОЦЕС ВІДКРИТТЯ КАФЕ ЧИ РЕСТОРАНУ ТА ШЛЯХИ ЇХ УНИКНЕННЯ.....	57
Кононенко Т.О., Сороківська О.А. ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	59
Костецький В.З., Дудкін П.Д. ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЛОГІСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ....	61
Кравчук В.С., Кравчук М.С., Шведа Н.М. ЗНАЧЕННЯ КУЛЬТУРИ У ЖИТТІ УКРАЇНЦЯ.....	63
Кужда Т.І. ПУБЛІЧНА СЛУЖБА ТА ЇЇ СКЛАДОВІ.....	65

Шерстюк Р.П., Летун О.О. ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ: КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД.....	67
Луциків І.В., Юрик Н.Є., Луциків І.А. ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ.....	69
Малюта Л.Я., Яковчук Б.О., Балусевський К.Р. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ УКРАЇНИ.....	71
Мартінова Д.Ю., Стойко І.І. ІННОВАЦІЙНІ ТЕНДЕНЦІЇ В РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ У СЬОГОЧАСНИХ УМОВАХ.....	74
Мартинчук М.В. КОМПЕТЕНТНІСТЬ І ЛІДЕРСТВО ЯК СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....	76
Машлій Г.Б., Сушко Я.В. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ.....	78
Мельник Л.М., Гарбузовський А.В. ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА І РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ.....	79
Мельник Л.М., Паляниця В.А., Нагорняк Г.С. ОКРЕСЛЕННЯ ОСНОВНИХ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ.....	80
Михальчук І.В., Стадник В.В. ПОТЕНЦІАЛ КРЕАТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ: УМОВИ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ.....	82
Нагорняк Г.С., Ханнуф К.Є. ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ НА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	84
Шерстюк Р.П., Неділенько В.Б., Кернаджук П.М. ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ.....	86
Оболонін О.С., Матвісшин М.Л., Владимир О.М. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ЗМІЦНЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	88
Оліферчук О.Ю., Шведа Н.М. ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ КОМАНДИ ПО РОЗРОБЦІ АВТОМАТИЗОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТОМ, НА ПРИКЛАДІ ТНТУ.....	90
Островська Г.Й., Сута Х.С., Ясеновський Б.О. ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ КУХНІ В УМОВАХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ЗМІН.....	92
Охота-Луць М.С., Туницький О.Ю. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	94
Паляниця В.А., Андрушків Б.М., Ратинський В.В., Боярчук Н.А. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ: ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА КІНЦЕВІ РЕЗУЛЬТАТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ.....	95

Паска М.З., Радзімовська О.В., Артемчук М.Ю. ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА КАФЕ-ПЕКАРНЯ «ПЕКАР» ДО ТА ПІСЛЯ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ В УКРАЇНУ.....	97
Шерстюк Р.П., Плотніков О.М. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0.....	98
Поливода А.В., Малюта Л.Я., Матвійшин Р.І. БЕНЧМАРКІНГ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	100
Прокопів Ю.О., Івата В.В. БІЗНЕС АНАЛІТИКА У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	102
Рибін Т.С., Малюта Л.Я., Цьопик В.М. СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	104
Романів Р.З. ПРО ФОРМУВАННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОЇ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСАХ ЇХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	107
Руцька С.З. ОСУЧАСНЕННЯ ПЕНСІЙНИХ ВИПЛАТ – СКЛАДОВА ПЕНСІЙНОЇ РЕФОРМИ.....	109
Семенов М.С., Островська Г.Й. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	111
Скрепецька Г.Р. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ЯКІСНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	113
Машлій Г.Б., Статкевич О.А. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ МІСЬКИМ РОЗВИТКОМ.....	115
Стойко І.І. СЕРТИФІКАЦІЯ: ІЗ ДОСВІДУ США У ПРОСУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАНІВ.....	116
Толуб'як В.С. РОЗВИТОК СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІВ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ: АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	118
Федишин І.Б., Шепеть В.М. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА НАДАННЯ ПОСЛУГ В ТУРИСТИЧНО-ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....	120
Хаварівський І.В. ОСНОВНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ У ЗВ'ЯЗКУ З ТИМЧАСОВОЮ ВТРАТОЮ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ.....	122
Холодняк І.А., Шведа Н.М. ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ СЕРІЇ СТАНДАРТІВ ISO 9000 ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	124
Ціх Г.В., Погайдак О. Б., Гагалюк О.І. ІДЕОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ КОМПОНЕНТОЮ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРАВОВІ ТА ДУХОВНО-ГУМАНІТАРНІ АСПЕКТИ.....	126

Шахно А.Ю.	
ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ	128
Шведа Н.М.	
СТАЛІЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ.....	130
Шведа Т.Р., Малиута Л.Я.	
АНАЛІЗ БЕЗЗБИТКОВОСТІ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	132
Шерстюк Р.П., Козловський А.В.	
МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	134
Якуб'як О.Р.	
ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	136
РЕКОМЕНДАЦІЇ	
XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: «Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку».....	137

Микола Григорович ЧУМАЧЕНКО



народився 1 травня 1925 року в селянській родині в селі Гладківка (колишньому Келегеї) Голопристанського району Херсонської області. Учився в Келегейській неповній середній, а потім у Голопристанській середній школі №1. У 1943-1949 рр. він – солдат Радянської Армії у складі військ 4-го Українського фронту. Після демобілізації з 1949 по 1961 рр. працює на Кутаїському автомобільному заводі ім. Г.К. Орджонікідзе старшим бухгалтером, начальником сектора матеріального обліку, заступником головного бухгалтера і головним бухгалтером заводу. Робота на заводі для М.Г. Чумаченка була школою виробничого досвіду: в цей період він активно вивчає економіку і господарську діяльність підприємства. Без відриву від виробництва з відзнакою закінчує у 1957 р. економічний факультет Тбіліського державного університету і вступає до заочної аспірантури

Київського фінансово-економічного інституту, одночасно займаючись виробничою та дослідницькою роботою. Результати останньої викладені в ряді публікацій та дисертації на здобуття вченого ступеня кандидата економічних наук «Питання аналізу рентабельності соціалістичних промислових підприємств (на прикладі промислових підприємств м. Кутаїсі)» (1962 р).

У 1970 р. Микола Григорович Чумаченко захистив дисертацію на здобуття вченого ступеня доктора економічних наук на тему «Проблеми обліку і економічного аналізу в управлінні промисловим підприємством», у лютому 1971 р. йому присвоєно вчене звання професора. З 1973 р. він, професор обліково-фінансового факультету Донецького державного університету.

З вересня 1975 р. М.Г. Чумаченко очолював відділ проблем управління виробництвом Інституту економіки промисловості АН УРСР.

У 1976 р. М.Г. Чумаченко очолив вперше сформовану в Донбасі спеціалізовану раду по присудженню вченого ступеня доктора економічних наук.

У березні 1981 р. М.Г. Чумаченко обирається академіком-секретарем Відділення економіки АН УРСР, а в лютому 1982 р. Президія АН УРСР призначає його головою Донецького наукового центру АН УРСР.

В останні роки дослідження М.Г. Чумаченка були зосереджені на розробці концепції державної промислової політики та організаційного механізму управління державним сектором промисловості.

Микола Григорович має численні нагороди як учасник Великої вітчизняної війни.

У 1980 р. за цикл праць з питань планування економічного і соціального розвитку територіально-виробничих комплексів і міст М.Г. Чумаченку присуджена премія Академії наук Української РСР ім. О.Г. Шліхтера.

За цикл робіт із економічних проблем автоматизації виробництва М.Г. Чумаченку присуджена премія Академії наук України за 1992 р. ім. М.І. Туган-Барановського.

За активну участь у дослідженні проблем галузі М.Г. Чумаченко був нагороджений знаками «Шахтарська слава» I, II і III ступенів, йому присуджена премія ЦК ЛКСМ України і Міністерства вугільної промисловості Української РСР у галузі науки і техніки.

Помер у жовтні 2011 року.

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО ПРОРЕКТОРА З НАУКОВОЇ РОБОТИ

Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя,
доктора технічних наук, професора
Павла МАРУЩАКА
до учасників науково-практичної конференції



У цьому році уже одинадцятий раз кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг в воєнно-оборонних умовах, організувала Всеукраїнську науково-практичну конференцію пам'яті почесного професора нашого університету, академіка НАН України Миколи Григоровича ЧУМАЧЕНКА: «Наука, інновації, бізнес: проблеми перспективи і сьогочасні тренди розвитку».

Загальновідомо, що радикальні економічні реформи є одним із шляхів виходу нашої країни з чисельних криз. У цивілізованих державах їх провідником є економічна наука, яка ставить віхи на шляху розвитку національної економіки.

Конференція, дозволить прискорити визначення соціальних та економічних векторів інноваційного розвитку бізнес-структур. Тема, яку підняла кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, розробка стратегій та розробка соціально-економічних та безпекових механізмів розвитку в умовах євроінтеграційних перетворень є доцільним і, виходячи з потреб підвищення якості управлінських рішень, економічної доцільності, згадана діяльність є дуже доречною.

Насправді, радикальні економічні реформи є одним із шляхів виходу нашої країни не лише з чисельних криз, але й повоєнного відновлення Національної економіки України. У цивілізованих державах їх провідником є економічна наука, яка торує дорогу, ставить віхи на шляху розвитку національної економіки, що особливо актуально в умовах державного та адміністративно-територіального реформування. В умовах війни та перманентних економічних реформ покликання кафедри полягає в організації управління інноваційною діяльністю, визначенні основних напрямів розвитку підприємництва в умовах малого і середнього бізнесу і підготовка до цього кваліфікованих кадрів. Необхідно відмітити, що професорсько-викладацький склад кафедри проявляє активність у цій царині. На даний час видано ряд навчальних посібників та монографій, серед яких є декілька з грифом МОНУ, проводяться систематично міжнародні, всеукраїнські та регіональні науково-практичні конференції з актуальної проблематики розвитку малого бізнесу, туризму, інноваційності, ресурсовикористання, рекреації, сталого розвитку тощо.

Аналізуючи роботу названої кафедри, якій у минулому році виповнилось 20 років, неможливо не згадати поряд з її засновником Мартиненком В.Я., мого колегу Шерстюка Р.П. який перехопивши естафету від д.е.н., професора Андрушківа Б.М. вдало ув'язуючи університетські, місцеві, регіональні та загальнодержавні проблеми, запропонував свої шляхи стабілізації економіки у повоєнний період та, відповідно до цих обставин, кафедрою адаптував навчальні процеси. Справді, двадцять років тому, керівництво університету прийняло рішення про створення кафедри менеджменту підприємницької діяльності, яка потім трансформувалася у кафедру менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва (нині кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг). Вона має особливий життєпис, бо покликана забезпечувати виробничу сферу та сферу обслуговування кадрами інноваційного, бізнесово-підприємницького профілю. Слід відзначити, що колектив визначені завдання виконує успішно. Створено відповідні лабораторії, матеріально-технічну базу,

навчально-методичне підґрунтя для забезпечення та організації навчального процесу, відкрито нові спеціальності.

Потрібно щоб кафедра і надалі служила проектувальником-ініціатором формування перспектив розвитку економіки. Необхідно зробити все для того, щоб вона стала законодавцем у визначеній сфері. Ректор ТНТУ Микола МИТНИК ставить завдання, щоб викладачі університету входили у всі колегіальні управлінські органи. Вони повинні бути бажаними у цих органах, а для цього потрібно немало зробити для зміцнення авторитету наших науковців.

Кафедра плідно співпрацює з громадськими академічними формуваннями творчого інженерно-технічного, соціального та економічного характеру, які тісно ув'язують інженерно-технічну діяльність з економічною доцільністю, йде у фарватері успішного використання новітніх методів навчання, інформаційних технологій, інтерактивного спілкування. Заслужують на увагу пропозиції щодо стажування та підвищення кваліфікації наших викладачів у ЗВО Європи, оновлення комп'ютерного парку та матеріально технічної бази, видавничої діяльності тощо.

Принагідно, від науково-технічної ради університету, сердечно вітаю усіх учасників конференції, весь професорсько-викладацький склад кафедри з початком роботи. Зичу всім творчих злетів, здоров'я, натхнення, Миру.

Проректор з наукової роботи
Тернопільського національного
технічного університету імені Івана Пулюя,
доктор технічних наук, професор

Павло МАРУЩАК.

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО ГОЛОВИ ПРОГРАМНОГО КОМІТЕТУ

доктора економічних наук, професора, професора кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, голови вченої ради факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

Богдана АНДРУШКІВА

до учасників науково-практичної конференції



Одинадцята Всеукраїнська науково-практична конференція пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка відбувається у незвичайний, воєнно-оборонний час. Це обумовлює актуальність розглядуваної тематики.

Потрібно сказати, що Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, не пересічний ЗВО у Західному регіоні, а згадувана кафедра як його структурний підрозділ лідирує і служить взірцем у багатьох починаннях. Здається, що тут такого? В університеті нині функціонує 37 кафедр та і 20 років існування вказана кафедра – термін невеликий. Так, але він достатній для того, щоб отримати позитивний досвід та тверде визнання... Чим заслужила такої честі наша кафедра?

У роботі кафедри, яка вже більше 20-ти років функціонує в університеті, ми десять раз організували науково-практичні конференції такого рівня. Керуючись принципом скромності ми закликаємо піднятися вище дріб'язкових захоплень місцевими перемогами. За цими захопленнями ми інколи втрачаємо орієнтацію та губимо вектори на активізацію творчих процесів до чого справді покликані. Забуваємо що повинні не лише добре навчати студентів, виховувати майбутніх українців, повинні це робити із задоволенням, із перспективою. Зрештою, організація цієї конференції, яка присвячена пошуку соціальних та економічних векторів інноваційного розвитку бізнес-структур, теж сприятиме підвищенню не лише творчої активності її працівників, а й авторитету університету у Всеукраїнському плані.

У відповідь на привітання ректорату, проректорів з наукової діяльності та економічного розвитку університету, учених краю і регіонів, друзів, хочу сказати, що науково-педагогічний колектив та обслуговуючий персонал працюють злагоджено. Відчувається командний підхід до вирішення проблем. Як побажання, черговий раз хочу висловити думку. Держава повинна бути зацікавлена у наукових обґрунтуваннях суспільних процесів. Спеціалісти майбутнього повинні проводити державну політику і бути учасниками державотворення, а не заробітчанами. Для того, необхідно організувати внутрішні резерви не лише для зміцнення, а й для оновлення матеріально-технічної бази виробництва відповідно до Європейських вимог, створення належних умов праці. Ігнорування освіти та науки – дорога до занепаду культури, виробництва, загибелі держави.

Вітаючи учасників конференції, від програмного комітету, вченої ради факультету бажаю всім Миру і добра, творчих здобутків і натхнення, а колективу кафедри хочу побажати здібних студентів.

Голова програмного комітету, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, голова вченої ради факультету економіки та менеджменту, заслужений діяч науки і техніки України, Президент Академії соціального управління, д.е.н., професор

Богдан АНДРУШКІВ

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО ГОЛОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО КОМІТЕТУ

доктора економічних наук, доцента, завідувача кафедри управління

інноваційною діяльністю та сферою послуг

Романа ШЕРСТЮКА

до учасників науково-практичної конференції



Як відомо, провідником усіх реформ, в т.ч. і економічних, є наука та інновації, які торують дорогу у європейське майбутнє України, ставлять віхи на шляху розвитку не лише цивілізованих держав, але й національної економіки, регіонів, територіальних громад. Власне з цієї теми кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг організувала одинадцятую Всеукраїнську науково-практичну конференцію пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Наука, інновації, бізнес: проблеми перспективи і сьогочасні тренди розвитку», яка вже стала традиційною. Як відомо, економічні реформи є одним із шляхів виходу країни з чисельних криз обумовлених пострадянськими обставинами та війною. Потрібно сказати, що у цьому процесі насправді особливе місце займають спеціалізовані кафедри ЗВО, окремі з яких, не дивлячись на складну воєнно-оборонну ситуацію в державі, успішно розвиваються, відкривають нові спеціальності, реалізують науково-дослідну тематику тощо.

Неодмінною умовою цього процесу є вивчення особливостей функціонування суб'єктів господарювання та організація роботи з ними в умовах адміністративно-територіальної реформи. У зв'язку з цим виникає потреба визначення ролі науки, інновації, бізнесу вивчення проблем і перспектив і сьогочасних трендів їх розвитку, розробки та застосування соціально-економічних векторів інноваційного розвитку бізнесу у повоєнний період. У малому бізнесі та бізнес-структурах, де через брак коштів керівники часто вимушені поєднувати різноманітні ролі і функції. Завдання стоять значно гостріше. Тому там вже давно залишається високою ціна помилки в прийнятті управлінських рішень.

Варто зауважити, що налагодження конструктивної співпраці між з політиками, громадськістю забезпечує високий рівень якості продукції, робіт та послуг, служить гарантією успіху функціонування підприємства та успішної реалізації прийнятих конференцією рекомендацій.

Вітаючи усіх учасників одинадцятій Всеукраїнській науково-практичній конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Наука, інновації, бізнес: проблеми перспективи і сьогочасні тренди розвитку», як голова організаційного комітету зичу усім нових наукових здобутків, творчих злетів в удосконаленні навчального процесу, достатку і злагоди в сім'ях, здоров'я, натхнення.

Голова організаційного комітету,
завідувач кафедри управління інноваційною
діяльністю та сферою послуг
Тернопільського національного
технічного університету імені Івана Пулюя
д.е.н., доцент

Роман ШЕРСТЮК

УДК 352.07:658.301.5

Андрушків Б.М., Безкоровайний З.Г., Бойко О.Б.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ПРОРАХУНКІВ ТА ПОМИЛОК В УПРАВЛІННІ КАДРАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Andrushkiv B., Bezkorovainyi Z., Boiko O.

FORMATION OF TOOLS TO PREVENT MISCALCULATIONS AND ERRORS IN PERSONNEL MANAGEMENT AT THE REGIONAL LEVEL

У воєнних та повоєнних умовах, коли Національну економіку потрібно готувати до умов функціонування Європейського союзу особливої ваги набирають питання підбору відповідних кадрів. Актуальність цієї проблематики визначається не лише воєнним станом, що склався у державі та складнощами у сфері управління за умов суспільно-політичної та фінансово-економічної кризи. Необхідно сказати, що сьогодні пересічні громадяни України спостерігають випадки поспішного призначення, а потім звільнення керівників регіонального рівня та відповідальних державних служб, прийняття необґрунтованих управлінських рішень і заходів ін., мають місце невчасні реформи. Маємо на увазі адміністративно-територіальна реформа під час війни спрацювала не на користь оборони нашої держави. Тим часом кадри завжди були і залишаються найважливішим чинником, які забезпечують стабільність у суспільстві, ефективність економіки, боєздатність держави, ін. Наприклад, реалізація оборонних можливостей, залежить як від знань, компетенції, кваліфікації, дисципліни, мотивації, так і від рівня свідомості членів суспільства, патріотизму та здатності вирішувати керівним складом важливі проблеми, як цивільного так і оборонного характеру, що з одного боку замикається матеріальними можливостями, а з іншого інструментарієм державної ідеології, якої, на даний час, в Україні немає.

Як відомо, кінцевою метою управління та реалізації кадрової політики є насправді створення згуртованої, відповідальної, високопродуктивної команди, здатної виконувати завдання відповідно до обставин, місії і стратегії організації. Президентська команда старається виправдати такі сподівання виборців. Роль кадрової політики (в т.ч. і в регіоні) особливо зростає в умовах війни та у зв'язку з цим посилення кризових явищ в економіці. Ці обставини вимагають залучення до управлінських процесів всього суспільства, політиків громадськість, духовенство і т.д. Прийняття виважених обґрунтованих управлінських рішень вимагає від керівників глибокого знання ситуації. Сьогодні ці можливості, не відомо з яких причин, (мабуть свідомо), в окремих випадках проігноровано. Знову ж таки, на даний час, важливим сегментом управління є міграція кваліфікованої робочої сили, яка обумовлена воєнними діями в державі, і досягла світового масштабу. В цих умовах актуальними стають питання не лише управління цими процесами, а і відтворення кадрового потенціалу країни особливо на регіональному рівні у новому якісному розумінні: за актуальними, не виключено праворадикальними принципами серед яких професіоналізм, патріотизм, порядність і т.п. Перед керівництвом будь якого державного, галузевого чи територіального рівня в умовах війни виникає завдання збереження не лише інфраструктури, ресурсів, матеріальної частини, а і найбільш кваліфікованої частини керівного складу та обслуговуючого персоналу. В цих обставинах відповідними державними структурами повинні розроблятися обґрунтовані заходи, та організаційно-економічні механізми збереження кадрового потенціалу, формування кадрового резерву, ін., які у повоєнний період, будуть сприяти покращенню якісних характеристик кадрів, стимулюванню діяльності

персоналу щодо стабілізації суспільства, підвищення обороноздатності держави, виходу з багато чисельних криз, вироблення рекомендацій з активізації вирішення цієї проблематики в умовах воєнного і повоєнного періодів у контексті вступу нашої держави до ЄС.

Отже, постановка проблеми в загальному вигляді полягає в тому: доки не складеться справді демократичної, соціально спрямованої ефективної кадрової політики в системі державного управління, та у регіонах, Україна матиме труднощі в реалізації стратегічних оборонних завдань та вступу в ЄС та НАТО та не скоро посяде гідне місце серед цивілізованих Європейських країн. У цьому сенсі справді, державну кадрову політику можна вважати ідеологічним індикатором розвитку суспільства в екстремальних умовах.

Як свідчить історична практика, формування державної кадрової політики, в екстремальних умовах, може бути результативним у разі дотримання певних вимог та умов серед яких патріотизм, професіоналізм та порядність, які мають включати в себе послідовне здійснення низки науково-дослідних, організаційно-управлінських, політичних та законодавчих дій серед яких сприяння, зацікавленість, виховання і т.д. Ці та інші обставини зумовлюють посилення уваги до осмислення цих змін, аналізу існуючих проблем та визначення шляхів їх послідовного вирішення. Особливого значення набуває аналіз проблем формування та реалізації управління кадровою політикою в органах влади, та місцевого самоврядування, оскільки від цього залежить успіх в реалізації не лише оборонної доктрини, здійснення соціально-економічної політики держави в галузевому та регіональному секторах та в цілому у перспективі на повоєнний період, а і визначення основних шляхів забезпечення ефективності управління та реалізації державної кадрової політики, вироблення відповідних рекомендацій вирішення згаданих проблем у повоєнний, мирний час.

При висуненні на відповідальні посади доцільно запровадити відповідні кодекси працівника, який повинен передбачати при висуненні на вищу посаду, роботу на нижчих посадах. Висновки громадських, профспілкових та ін. організацій про придатність до роботи на тій чи іншій посаді. Враховуючи морально-психологічну радянську спадщину при офіційних державних структурах повинні функціонувати громадські формування у які пропорційно мають входити представники профспілок, політиків, жінок, чоловіків, сектор представників старійшин що працювали у цій сфері, молодіжних організацій ін. Основними принципами повинні виступати: не лише професійність і компетентність, справедливість, а і об'єктивна оцінка ситуації та висвітлення для громадськості правди. Крім того, на нашу думку, дуже важливим чинником реалізації кадрової політики, повинна виступати відповідальність за кінцеві результати керівництва.

Список використаних джерел:

1. Указ Президента України «Про Програму кадрового забезпечення державної служби і програму роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій» від 10 листопада 1995 р. № 1035. Вісник держ. служби України. – 1995. № 3-4. С. 7-21.
2. Ковбасюк Ю.В., Ващенко К.О., Сурмін Ю.П. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. К. : НАДУ, 2012. URL: http://www.academy.gov.ua/ogoloshennja/komentinter_prezident/d_1.pdf.
3. Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю. Київ, 31.05.2012 р. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Zbirnyk_NADU/ec023ca0-6dd1-473f-ab33-15ac8aefad22.pdf.

УДК 332.05

Бакушевич І.В., Берестецька О.М., Січкун О.О.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Bakushevych I., Berestetska O., Sichkun O.

DIGITALIZATION OF UKRAINIAN BUSINESS DURING THE WAR

Війна принесла багато втрат для українського бізнесу, адже регіони, які залишаються під загрозою вторгнення та, в яких ведуться бойові дії, забезпечували значну частину ВВП України. Чималий відсоток підприємств перебувають під загрозою зникнення: майже 45 % для первинного сектору, який представляє агропромисловий комплекс та сільське господарство зокрема; 35% - для вторинного - це промислове виробництво; 37 % - для третинного сектору - всі види послуг. Тому, актуальним сьогодні став поділ регіонів України за чотирма категоріями, наведеними в таблиці 1.

За 2022 р. в Україні за урядовою програмою релокації підприємств у більш безпечні регіони було переміщено 800 підприємств, з яких 623 вже відновили роботу на новому місці [1]. Найбільшу кількість підприємств (понад 70%) було переміщено у західні області. Уряд продовжує надавати підтримку підприємствам у перевезенні їх в безпечніші регіони – це збереже робочі місця, забезпечить зростання податкових надходжень, підвищить активність малого і середнього бізнесу, який є драйвером відбудови й сильним гравцем на економічному фронті.

Надзвичайно постраждав з початком війни малий та середній бізнес сфери послуг. Оскільки попит на дані послуги різко скоротився, підприємства миттєво переорієнтували свою діяльність на потреби військовим та ВПО [2].

Таблиця 1

Типи регіонів України в умовах війни станом на 2022 рік

Типи регіонів	Область	Ознака регіонів	Підприємницька активність у регіонах
частково окуповані	Донецька	зона ведення бойових дій	дуже обмежена
	Запорізька		
	АР Крим		
	Луганська		
	Харківська		
	Херсонська		
прифронтові	Київська	під загрозою вторгнення	обмежена
	Миколаївська		
	Одеська		
	Сумська		
	Чернігівська		
опорні	Вінницька	забезпечують логістику оборонних та гуманітарних вантажів	об'єднання для пошуку спільних рішень (галузеві, або спілки підприємців з різних індустрій)
	Дніпропетровська		
	Житомирська		
	Кіровоградська		
	Полтавська		
	Черкаська		

Продовження таблиці 1

безпечні	Волинська	з мінімальним ризиком вторгнення	велика
	Закарпатська		
	Івано-Франківська		
	Львівська		
	Рівненська		
	Тернопільська		
	Хмельницька		
	Чернівецька		

Важливою рисою для бізнесу з початком війни є географічна приналежність до безпечних зон з можливістю безперерійного використання інтернету та цифрових технологій для швидких контактах зі споживачами. Так, в перші два тижні війни спостерігався найбільший відсоток підприємств, які зупинили свою роботу, а зростання обсягів продукції чи надаваних послуг взагалі не відмічалось. З середини квітня 2022р. спостерігається дещо позитивна динаміка діяльності бізнесу (табл. 2).

Таблиця 2

Стан бізнесу порівняно з довоєнним (до 24.02.2022 року)

Обсяги роботи	Частка підприємств у періоді 2022 року, %						
	02.03 - 03.03	11.03 - 13.03	11.04 - 13.04	25.05 - 10.06	20.07 - 31.07	09.09 - 19.09	09.11 - 17.11
Зросли на 140% і більше			3,8	1,4	1,4	2,4	3,8
Зросли 110%-130%			4,7	3,1	3,9	5,6	5,6
Без змін 100%	1,9	1,6	5,9	8,0	6,2	7,6	7,7
Зменшилися 70%-90%	5,9	5,3	10,6	16,2	19,1	21,3	23,0
Часткова робота 40%-60%	6,0	14,3	19,1	24,6	29,4	29,2	28,2
Майже зупинена 10%-30%	10,8	24,9	34,3	28,1	22,7	22,7	21,8
Повністю зупинено 0%	75,3	53,9	21,6	18,7	11,1	11,1	9,9

Примітка: таблицю складено на основі даних [3].

Отже, частка успішно відновлених підприємств поступово зростає, і уже в листопаді 2022р. у 9,4% підприємств спостерігається перевищення обсягів робіт проти довоєнного періоду. Зрозуміло, що підготований до використання цифрових технологій в умовах пандемії український бізнес активніше їх використовує для ведення справ в умовах війни. Підтвердженням цього стало те, що 70% підприємців користуються цифровими каналами продажу, і саме вони, приносять більше половини замовлень; 87% підприємців приймають оплату в безготівковій формі, і, зокрема, 8% їхньої загальної кількості почали її приймати після 24 лютого 2022 року; 10% українських підприємств активно використовують криптовалюту для оплати товарів і послуг. Саме такі зрушення у сфері цифровізації бізнесу відбувалися з квітня 2022 року, що для багатьох підприємств стало нововведенням, яке сприяло тому, щоб вистояти в умовах війни.

Список використаних джерел:

- Програма релокації підприємств. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (дата звернення 04.05.2023).
- Нове обличчя українського підприємництва. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/> (дата звернення 05.05.2023).
- Стан ділового середовища в Україні. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/stan-ukrayinskogo-biznesu-v-umovah-vijni> (дата звернення 04.05.2023).

УДК 364

Балацький Т.І., Мосій О.Б.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

РОЛЬ ФІЗІОТЕРАПІЇ, БАЛЬНЕОЛОГІЇ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ У ЛІКУВАННІ ВЕТЕРАНІВ

Balatskyi T., Mosiy O.

THE ROLE OF PHYSIOTHERAPY, BALNEOLOGY AND REHABILITATION IN THE TREATMENT OF VETERANS

Фізіотерапія, бальнеологія та реабілітація є важливими компонентами у лікуванні ветеранів війни. Особливо у випадках, коли вони повертаються з війни із травмами або інвалідністю, ці методи можуть бути невід'ємною частиною їхнього шляху до повного відновлення. Ключовими аспектами, що демонструють важливість цих підходів є:

1. Відновлення функцій та мобільності: це може включати вправи для зміцнення м'язів, розтяжки, розвитку координації та балансу, а також використання спеціальних пристроїв і технологій для реабілітації.

2. Зменшення болю та запалення: різні методи для зменшення болю, такі як масаж, електротерапія, ультразвукова терапія тощо. Вони також допомагають зменшити запалення у пошкоджених або подразнених тканинах, що сприяє їх загоєнню та полегшенню симптомів.

3. Психологічна підтримка та відновлення: війна може мати серйозні психологічні наслідки для ветеранів, такі як посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), депресія, тривога тощо. Фізіотерапевти та бальнеологи можуть працювати разом з психологами та соціальними працівниками, щоб надати психологічну підтримку.

4. Покращення якості життя: ці методи допомагають ветеранам повернутися до нормального фізичного і соціального функціонування. Вони сприяють покращенню якості життя шляхом зменшення обмежень, збільшення незалежності та покращення загального самопочуття.

5. Професійна реінтеграція: ці методи допомагають покращити фізичні навички і здібності, необхідні для виконання певних робочих завдань, а також надають поради щодо адаптації робочого місця та використання спеціальних пристосувань.

6. Соціальна підтримка: ці методи допомагають повернутися до активного життя та взаємодії зі своїм оточенням. Групові заняття та підтримуюче середовище сприяють залученню до спільноти, знайомству з іншими ветеранами та обміну досвідом.

В цілому, фізіотерапія, бальнеологія та реабілітація є необхідними компонентами комплексного лікування ветеранів війни. Вони сприяють фізичному, психологічному та соціальному відновленню, допомагають зменшити обмеження та покращити якість життя героїв, які пройшли через складні випробування.

Список використаних джерел:

1. Aiken A. The unique health and rehabilitation needs of those who serve or have served. *Physical Therapy*, Volume 93, Issue 9, 2013, P. 1157. URL: <https://doi.org/10.2522/ptj.2013.93.9.1157>

2. John D. Childs, Alice B. Aiken. Advancing the evidence base in rehabilitation for military personnel and veterans. *Physical Therapy*, Volume 91, Issue 10, 2011, Pages 1438–1439. URL: <https://doi.org/10.2522/ptj.2011.91.10.1438>

УДК 338.984

Баюс Л.А., Мосій О.Б.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Baius L., Mosiy O.

STRATEGIC PLANNING DURING WAR

Стратегічне планування – це формулювання бізнес-стратегії. Стратегія визначається метою та проміжними цілями для досягнення цієї мети. Застосування стратегічного плану дозволяє компанії визначити напрямки її довгострокового розвитку.

Стратегічне планування дає можливість керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення в діяльності організації. Основним завданням стратегічного планування є забезпечення інновацій та організаційних змін з метою покращення економічних показників діяльності. У процесі стратегічного планування можна виділити чотири основні види управлінської діяльності: розподіл ресурсів; адаптація до зовнішнього середовища; внутрішнє регулювання; організаційні стратегічні прогнози.

Стратегічний план повинен визначати, що потрібно зробити, а тактичний і оперативний плани повинні визначати, як це зробити. Стратегічне планування досягає успіху лише за умови виваженого ставлення до його реальних можливостей і протиріч.

Стратегічне планування, так само як і тактичне, у часі війни скоротилось у термінах. Для чого ж воно потрібне? Є декілька вагомих причин – це те, що планування дає перспективу, зменшує напругу, дозволяє не розпорощувати сили на зайві речі, сприяє кращому результату у майбутньому, дає змогу будувати пріоритети у щоденних діях.

Більш ніж рік повномасштабної війни стали викликом для бізнесу в Україні. Бізнес продовжує адаптуватися до нових незрозумілих обставин і кожна компанія має свій унікальний досвід як можна продовжувати свою роботу під час війни. Багато керівників компаній зрозуміли, що: 1) бізнес – це частина держави, яка впливає на перемогу; 2) криза створює можливості якими варто скористатись, а очікування більш стабільних часів може викинути з ринку, тому потрібно бути готовими йти на ризик; 3) дуже важливо берегти персонал даючи йому час на відпочинок та перезавантаження; 4) якщо можливо частину бізнесу перевести в онлайн режим роботи, то це варто зробити з безпекових міркувань; 5) стратегічне бачення залишається важливим – компанія має чітко бачити напрям руху, стратегічні плани не можуть мінятися бо компанія втратить свої орієнтири; 6) тактичні плани можуть переглядатись і коригуватись з певною періодичністю.

Список використаних джерел:

1. Мамонов О. Кейси незламності: про стратегічне планування та роботу під час війни від CEO. URL: <https://mind.ua/openmind/20254800-kejsi-nezlamnosti-pro-strategichne-planuvannya-ta-robotu-pid-chas-vijni-vid-seo>
2. Родрігез-Позе А., Барталуччі Ф. У пошуках «стратегій успіху» в післявоєнній Україні. URL: <https://voxukraine.org/u-poshukah-strategij-uspihu-v-pislyavoyennij-ukrayini>
3. Карманська Ю. Як ефективно планувати в умовах війни та непередбачуваності. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/yak-lyudyam-ta-kompaniyam-planuvati-pid-chas-vijni-ta-obstriliv-koli-obstavini-postiyno-zminyuyutsya-poyasnyue-biznes-konsultant-19102022-9105>

УДК: 658.8

Більський А.В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

МАРКЕТИНГ ЯК КЕРІВНА ФІЛОСОФІЯ БІЗНЕСУ

Bilskiy A.

MARKETING AS A LEADING BUSINESS PHILOSOPHY

Маркетинг поєднує науку і мистецтво, спрямоване на подолання розриву між виробниками та споживачами. Він виконує роль творчого управління, мета якого полягає в досягненні угоди, від якої виграють обидві сторони.

Маркетинг відіграє вирішальну роль у розвитку ринку та оцінці потреб споживачів. Він допомагає бізнесу ефективно продавати свої продукти або послуги кінцевим споживачам, засновуючись на вимогах споживачів.

Стратегія є чітко визначеним і довгостроковим напрямком розвитку організації, спрямованим на зміцнення її позицій, задоволення клієнтів і досягнення поставлених цілей. Стратегічне планування включає створення довгострокових цілей і тактик для організації з оцінкою ресурсів і можливостей для досягнення поставлених цілей та конкурентної позиції. Стратегічне планування допомагає зменшити ризик помилок та реагувати на зміни для забезпечення успіху компанії.

Стратегічний маркетинг є важливою складовою стратегічного управління підприємством, оскільки визначає напрямок дій у межах загальної бізнес-стратегії та контролює внесок функціональних відділів у реалізацію стратегії. Відповідно до стратегічного маркетингу, планування маркетингу включає встановлення маркетингових цілей і розробку ефективних маркетингових стратегій.

Основна мета стратегічного маркетингу полягає в досягненні конкурентної переваги, задоволенні потреб споживачів і досягненні поставлених цілей підприємства. Визначення маркетингової стратегії включає вибір ринку, розробку стратегій ціноутворення та продукту, встановлення міцних ділових відносин і аналіз зовнішнього середовища.

Розробка конкурентної стратегії є важливим кроком для досягнення успіху на ринку. Ця стратегія повинна включати поєднання економічної ефективності та диференціації, що дозволяє підприємству створювати значну цінність для споживачів.

Основні результати успішної конкурентної стратегії включають домінування на ринку та досягнення прибутковості, яка перевищує середній рівень відносної по галузі. Ці цілі можуть бути досягнуті шляхом створення унікальних конкурентних переваг, які дозволяють підприємству виділятися серед конкурентів.

Конкурентні переваги є важливим елементом успіху підприємства. Вони діляться на зовнішні та внутрішні, враховуючи ринкові та організаційні аспекти.

Зовнішні конкурентні переваги пов'язані з ринковою перевагою підприємства, що включає якість продукції, обслуговування, імідж компанії та інноваційність. Вони створюють цінність для споживачів і допомагають задовольнити їхні потреби.

Внутрішні конкурентні переваги базуються на організаційному та виробничому досвіді підприємства. Вони можуть включати технологію, ефективність виробництва, ефект масштабу та ефективне управління. Ці переваги допомагають підприємству забезпечити ефективну операційну діяльність та конкурентоспроможність.

УДК 658.5

Бойко О.Б.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЧНО-ФІНАНСОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Boyko O.

INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMIC AND FINANCIAL ACTIVITIES OF SERVICE ENTERPRISES

Поняття "інформаційна технологія" сформувалося у ХХ ст. в процесі становлення інформатики. Особливістю інформаційних технологій є те, що в них як предметом так і продуктом праці є інформація, а знаряддями праці – засоби обчислювальної техніки та зв'язку. Інформаційна технологія як наука про виробництво інформації виникла тому, що інформація стала розглядатися як повністю реальний виробничий ресурс поряд з іншими матеріальними ресурсами.

Тобто, під інформаційною технологією розуміють систему методів і способів пошуку, збору, накопичення, зберігання і обробки інформації на основі застосування обчислювальної техніки.

Вплив інформаційних технологій на кожен аспект людської діяльності став дуже величезним, оскільки інструменти інформаційних технологій продовжують переосмислювати та реструктурувати суспільство. Тому очевидно, що їх вплив на світову економіку є величезним, оскільки він переосмислив світову економічну концепцію. Вплив промислової революції та багато попередніх технологій не можна порівняти з впливом інформаційної революції.

Сфера економіки та фінансів є концептуально інформаційною областю, де інформація є складною, величезною за обсягом і сама по собі складає дуже цінний бізнес-продукт.

Обсяги цінної інформації виробляється у всьому світі щодня, але її обробка складає важке і трудомістке завдання. Ефективні механізми фільтрації, пошуку та перегляду потрібної інформації є найбільш цінними і релевантними для бізнесу. Економічне і фінансове співтовариство є основним розпорядником інформаційних технологій на підприємствах. Нові веб-технології сприяють відходу від монолітних документів до появи нових контентних продуктів, які відповідають різним цілям і споживачам і забезпечують більш ефективну капіталізацію і повторне використання створеного вмісту.

У компанії, на підприємстві певна кількість співробітників щодня генерують широкий спектр цінної економічної та фінансової інформації, включаючи економічний, ринковий, банківський та фінансовий аналізи. Для різних типів інформації, створеної в організації, використовується низка користувальницьких веб-систем керування вмістом. Вони підтримують користувача в створенні, редагуванні та публікації цих даних. Згенерована інформація вводиться в база даних компанії, яка живить автоматично веб-сайти та системи прийняття рішень.

Комп'ютерна інформаційна система підприємства включає сукупність економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, технологічних засобів і рішень, а також спеціалістів, призначена для обробки інформації і прийняття управлінських рішень. Оскільки система є складною і багатофункціональною, вона може бути класифікована за різними ознаками: рівнем управління (вищий, середній, оперативний); видом керованого ресурсу (матеріальні, трудові, фінансові й інформаційні ресурси);

сферою застосування (банківські інформаційні системи, статистичні, податкові, бухгалтерські, фондового ринку, страхові тощо); функціями і стадіями управління. Комп'ютерна інформаційна система підприємства безпосередньо впливає на планування і прийняття управлінських рішень, номенклатуру і технологію виготовлення та реалізацію товарів і послуг.

Центральною ланкою комп'ютерної інформаційної системи підприємства є бухгалтерська інформаційна система, де хронологічно і систематично накопичуються і оброблюються дані, пов'язані з обліком, контролем, плануванням, аналізом і регулюванням. На основі цих даних формується інформація про роботу підприємства, порівнюються фактичні показники і нормативні, формулюються глобальні і локальні напрями діяльності, розроблюються пропозиції по встановленню причин відхилень і коригуванню результатів, здійснюється прогнозування ефективності політики управління підприємством.

На великих підприємствах використовуються декілька концепцій комп'ютерних інформаційних систем:

- управління ресурсами підприємства;
- управління логістикою;
- управління даними виробництва;
- автоматизованого проектування та технологічної підготовки виробництва;
- документообігу;
- бухгалтерського обліку;
- електронної комерції;
- спеціалізовані програмні продукти для вирішення інших задач.

Для управління економічно-фінансовою діяльністю служить система бухгалтерського обліку. Головною метою функціонування бухгалтерської інформаційної системи на підприємстві є забезпечення керівництва підприємства фінансовою інформацією для прийняття обґрунтованих рішень при виборі альтернативних варіантів використання обмежених ресурсів.

Деякі підприємства також створюють економічну інформаційну систему, яка складається із взаємопов'язаних підсистем, які забезпечують управлінський апарат необхідною інформацією. При цьому бухгалтерська підсистема є найважливішою, так як виконує провідну роль в управлінні потоком інформації про стан об'єкта управління, напрямку його надходження в усі підрозділи підприємства, а також зацікавленим особам поза ними. Бухгалтерські інформаційні системи представляють бухгалтерську інформацію, що відображає повну картину господарської діяльності підприємства.

У сучасну епоху глобалізації комп'ютерні інформаційні технології є основними секторами, які стимулюють економічний розвиток. Це забезпечує технічний розвиток глобальної комунікації, технології виробництва та сприяє економічному зростанню. Багато видів економічної діяльності, включаючи міжнародну торгівлю та прямі іноземні інвестиції, передусім залежать від різноманітних сучасних підходів до інформаційних технологій.

Звичайно, проводяться дискусії серед економістів про економічну ефективності широкого застосування інформаційних технологій на різних підприємствах. Хоча продуктивність праці, звичайно, є одним із часто використовуваних критеріїв, керівники також використовують такі показники, як прибутковість, частка ринку, маржа, різноманітність і якість продукції як виправдання інвестицій в ІТ-системи.

Інформаційні технології вже змінили вигляд багатьох видів діяльності в організаційній, економічній та суспільній сферах і мають великі перспективи для майбутнього розвитку. Інформаційні технології та економічний розвиток збирає визначальні дослідження впливу інформаційних технологій на такі сфери, як політика, освіта, соціологія та торгівля.

УДК 338.23.31

Бурліцька О.П.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Burlitska O.

THE ESSENCE OF TRADE MARKETING MANAGEMENT AT ENTERPRISES

Трейд-маркетинг - це діяльність, спрямована на вивчення та задоволення потреб торгової ланки. Одна група науковців трактує трейд-маркетинг як комплекс маркетингових заходів, які мають вирішувати задачі стосовно наявності продукції в торгових точках та їхнього найкращого місця розташування за рекомендованою ціною. Друга група науковців відносять його до сфери продажів, розглядаючи винятково як інструмент стимулювання збуту [3, с. 212]. Торговий маркетинг допомагає оптовим та роздрібним торговцям ефективно просувати товар у товаропровідній мережі. Вдалі ідеї з арсеналу трейд-маркетингу, заохочують працівників торгових точок розмішувати продукцію на місцях, які є більш помітними для покупців. Це водночас сприяє доведенню доступної інформації про певну продукцію до споживачів.

Управління торговим маркетингом включає цінове, фінансове та змагальне стимулювання торгових посередників і власного торгового персоналу. Основною перевагою трейд-маркетингу є активний вплив на різні канали збутової мережі, що може стати основним засобом просування для невеликих за розміром компаній.

Існують три основні стратегії використання трейд-маркетингу на підприємстві. Перша стратегія управління спрямована на продаж у торговій точці, вона концентрує зусилля всіх підрозділів на «просування» продукту. Основною задачею відділу продажів стає продаж товару безпосередньо або через дистриб'юторів. Водночас основною задачею відділу маркетингу за цих умов є допомога відділу продажів щодо просування товару в роздрібні торгові точки. А відповідно до організаційної структури управління, відділ трейд-маркетингу стає підрозділом відділу маркетингу. В коло задач, виконуваних відділом, входять: збір та аналіз інформації про структуру ринку, дослідження активності конкурентів у роздрібних торгових точках, а також розробка та проведення маркетингових заходів, спрямованих на стимулювання роботи елементів ланцюга розподілу продукту (акції для торгового персоналу, персоналу торгових точок та кінцевих споживачів) [1, с. 63].

Друга, більш прогресивна стратегія продажів, орієнтована на управління продажами пакета продукту в ключових сегментах. У межах цієї стратегії головною задачею відділу продажів є забезпечення збільшення прибутку від продажу продукту в торговій точці. Досягти успіху можливо за постійної наявності необхідного для певного сегмента споживачів асортименту продукції та варіювання цього асортименту для збільшення прибутку. Торговий відділ здійснює ці дії за допомогою оцінки динаміки продажу кожної позиції ключового асортименту. Паралельно торговий відділ ініціює трейд-маркетингову активність, спрямовану на забезпечення відпливу продукту з торгових точок певного сегмента. Це досягається шляхом встановлення стандартів мерчандайзингу, проведенням акцій, направлених на кінцевого споживача, тощо.

Третя, найбільш прогресивна стратегія, спрямована на управління попитом споживачів; головною задачею маркетингу стає розробка оригінальної ідеї продукту (сам продукт — це фізичне втілення ідеї) та забезпечення ефективного донесення ідеї до кінцевого споживача. Необхідно не просто збільшити споживання продукту,

стимулюючи його різними акціями, а сформувати попит та споживчу перевагу. Всі дії торгового відділу тепер мають бути підкорені ідеї продукту та системі комунікації з кінцевим споживачем. Саме трейд-маркетинг задає параметри системі розподілу продукту: де (в яких сегментах), як (в якому асортименті і за якою ціною), коли (швидкість «потрапляння» продукту на полицю). Крім того, трейд-маркетинг є також і замовником інформації про те, який вплив продукції з торгових точок. Сьогодні великі компанії, скорочуючи витрати на пряму рекламу, в декілька разів збільшують бюджет трейд-маркетингу. Перелік завдань, які компанія може вирішити, звернувшись до методів трейд-маркетингу, є досить великим. Розумно організоване стимулювання торгових посередників дозволяє підвищити рівень продажів та дистрибуції, сприяє збільшенню запасів товару та росту активності торгівлі в «не сезон», формує та підвищує лояльність торгівлі до компанії та її продукту. Проте зауважимо, що ефект від застосування згаданого інструменту маркетингу можна отримати лише при планомірному впливанні на всі ланки товарного ланцюга та канали збуту.

Статистика постійного перерозподілу бюджетів в усьому світі в бік трейд-маркетингу свідчить, що компанії усвідомили ефект від продажів за допомогою інструментів торгового маркетингу та, оцінивши отримані результати, почали заміщувати ними традиційні. В Україні трейд-маркетинг поки знаходиться в фазі становлення. Але, дослідивши досвід Польщі, національні компанії якої розподіляють бюджети практично навпіл (BTL — 45%, ATL — 55%), та США (BTL — 60%, ATL — 40%), можна стверджувати, що ця тенденція скоро позначиться і в Україні [2, с.169]. Для українських компаній зараз настає вдалий час для здійснення стрімкого «ривку» та отримання переваг за рахунок формування ефективних трейд-маркетингових відділів або співробітництва з міжнародними трейд-маркетинговими компаніями. Ці компанії вже є в Україні і вони готові запропонувати своїм клієнтам ефективні програми інтегрованих маркетингових комунікацій. Ті компанії, які першими почнуть ефективно проводити дійсно цікаві акції, а не просто позначати свою трейд-маркетингову активність на ринку однотипними малоефективними акціями за принципом «як всі», мають шанс отримати найбільші дивіденди від використання цих технологій.

Експерти зазначають, що трейд-маркетинг - це закономірність розвитку торгової мережі та еволюції поведінки покупця. Тобто торговий маркетинг на сьогодні є однією з наймолодших галузей сучасного маркетингу разом з Інтернет-маркетингом та мобільним маркетингом. Саме цим, на нашу думку, можна пояснити те, що багато компаній не лише по-різному оцінюють цілі та задачі трейд-маркетингу, але мають навіть різне уявлення про його потенціал та складові процесу управління. В Україні трейд-маркетинг існує не більше десяти років і в державі немає жодного навчального закладу, який готує таких спеціалістів. Такий стан вимагає від вітчизняних маркетологів постійного розширення меж вивчення трейд-маркетингу, його особливостей та нових технологій у цій галузі.

Список використаних джерел:

1. Виноградова О.В. Сучасні види маркетингу: навчальний посібник / О.В. Виноградова. – Київ, 2019. – 230 с.
2. Голда Н.М., Бурліцька О.П., Краузе О.І. Дослідження та формування механізму продажу/Н.М. Голда, О.П. Бурліцька, О.І. Краузе // Галицький економічний вісник. – Т.: ТНТУ, 2021. – № 1 (68), С. 166-173.
3. Рожко Н.Я., Бурліцька О.П. Основні завдання та тенденції трейд-маркетингу в сучасних ринкових реаліях України [Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія / В.А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В.А. Фаловича.- Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2021.- 351 с.]. - С.211-221.

УДК 005.334:[622+669]

Варава Л.М.

Криворізький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Varava L.

FEATURES OF THE MODERN ANTI-CRISIS MANAGEMENT MECHANISM AT ENTERPRISES OF THE MINING AND METALLURGICAL COMPLEX OF UKRAINE

Підприємства гірничо-металургійного комплексу (ГМК) формують один з найпотужніших експортних потенціалів України. За обсягами експортних надходжень чорна металургія посідає друге місце. У 2021 році ця сума перевищила 14 млрд доларів. За час війни гірничорудні та металургійні підприємства зазнали втрат на сотні мільйонів доларів, які пов'язані із зупинкою виробничих цехів, зниженням продажів продукції на експорт, використанням нових логістичних схем постачання ресурсів та реалізаційних маршрутів. Наприкінці 2022 року виникли проблеми з електропостачанням.

За останній час щомісячно Україна не може виробити 1,3 млн. т залізної руди, 151 тис. т чавуну і 218 тис. т готової сталевий продукції [1].

Прояви кризи на підприємствах ГМК відбувалися ще до воєнного стану, а саме спочатку несприятливої кон'юнктури ринків металургійної продукції, потім загострення ситуації під час пандемії COVID -19. Споживання сталі в Україні скоротилося ще за період 2004-2020 років на 17 %, тобто до 4,6 млн т [2]. Але руйнівного впливу кризові явища набули в умовах воєнного стану.

Як відомо, неможливо запобігти всі прояви кризи, але вкрай необхідно мінімізувати її руйнівні наслідки для підприємств, підтримати життєздатність бізнесу у складні часи.

Для підтримки безперервних умов виробництва на підприємствах має бути впроваджено механізм антикризового управління, що формує сукупність методів, інструментів, процедур з реалізації антикризових заходів з метою мінімізації економічних втрат і швидкого реагування або упередження настання негативних наслідків. Весь комплекс дій даного механізму спрямовано на збереження стабільності та життєздатності діяльності підприємства.

На даний момент антикризове управління на підприємствах ГМК відбувається в умовах існуючої і, навіть, зростаючої кризи, яка вже настала, тобто мають здійснюватися заходи у «реактивному» режимі. Такі процеси впроваджуються на відміну від антикризового (апріорного) управління, що спрямоване на запобігання кризи. «Реактивний» режим передбачає мінімізацію негативних наслідків та втрачених можливостей, збереження підприємства та його кадрового складу, оптимізацію залучення і використання ресурсів.

В сучасних умовах механізм антикризового управління складається з ряду підсистем, які зосереджені на певних аспектах діяльності підприємства. Такими підсистемами є: 1) цільова складова (стратегічні та тактичні цілі); 2) ключові (функціональні) напрями діяльності, що забезпечують зниження проявів кризи та ризиків; 3) розробка та організація впровадження антикризових заходів, складовими яких є маркетингові дослідження, планування, прийняття управлінських рішень та

контроль за їх виконанням; 4) ресурсне, правове та інформаційне забезпечення впровадження антикризових заходів.

Механізм «реактивного» антикризового управління включає реалізацію відповідної стратегії, яка націлена на виживання та підтримку життєздатності підприємства. Слід зазначити, що загальна стратегія підприємства або компанії на корпоративному рівні, в кризових умовах піддається значним коригуванням. Залишаються тільки ключові напрями, на які спрямовуються інвестиційні ресурси в період кризи. Дослідження сучасного стану підприємств ГМК показало, що до них належать такі функціональні напрями: маркетинговий, виробничо-технологічний, кадровий, інноваційно-інвестиційний, екологічний, логістичний. У даний час необхідно сфокусувати зусилля на заходах щодо підтримки конкурентоспроможності гірничорудної та металургійної продукції на міжнародних ринках, що забезпечується дотриманням екологічних нормативів виробництва, автоматизації виробничих, сервісних та управлінських процесів, впровадженням інновацій.

Формування антикризової «реактивної» стратегії з мінімізації ризиків бізнесу підприємств ГМК має забезпечуватися заходами, що представлено у таблиці.

Таблиця 1

Заходи антикризової «реактивної» стратегії підприємств ГМК України

Напрями стратегії	Заходи
Маркетинговий	пошук та захист нових ринків збуту
Виробничо-технологічний	постачання сировини у критичних обсягах, які потрібні для виробництва; скорочення технологічних потужностей (зупинка частини доменних печей, потужностей кар'єрів та фабрик); збереження активів; забезпечення стабільного електропостачання.
Кадровий	забезпечення безпеки та збереження персоналу підприємств;
Інноваційно-інвестиційний	впровадження запланованих інновацій для збереження конкурентоспроможності металургійної та гірничорудної продукції за ціною.
Логістичний	визначення та оптимізація нових логістичних схем закупівлі ресурсів та відправлення товарної продукції на експорт.
Екологічний	дотримання екологічних нормативів, що дозволяє знизити собівартість продукції та підвищити її якість.

Стосовно цих напрямів необхідно розробити та реалізувати відповідні функціональні стратегії.

Список використаних джерел:

1. Стан діяльності гірничо-металургійного комплексу України за підсумками 11 місяців 2022 року [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://dia.dp.gov.ua/stan-diyalnosti-girnichо-metalurgijного-kompleksu-ukra%D1%97ni-za-pidsumkami-11-misyaciv-2022-roku/> (дата звернення 20.05.2023)

2. Місце під сонцем. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://forbes.ua/company/mistse-pid-soncem-yak-vpisuetsya-krivorizkiy-metalurgiyniy-kombinat-v-ozelenyuvanu-stalevu-imperiyu-lakshmi-mittala-11102021-2577> (дата звернення 20.05.2023)

УДК 338; 641

Владимир О.М., Химич І.Г., Капаць К.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ФОРМУВАННЯ СМАКІВ УКРАЇНЦІВ У СПОЖИВАННІ РЕСТОРАННОЇ ЇЖІ

Vladymyr O., Khymych I., Kapats K.

THE WAR'S INFLUENCE ON FORMATION OF THE UKRAINIANS FLAVOR'S ON RESTAURANT FOOD

Впродовж останніх кількох років діяльність закладів громадського харчування неодноразово зазнавала значних негативних впливів з боку зовнішнього середовища. Здавалось, що умови та правила діяльності ресторанів і кафе в умовах коронавірусної пандемії – це найскладніший період у діяльності відповідних громадських закладів. Та як засвідчили теперішні реалії воєнного стану, попередні проблеми були не такими серйозними та загрозливими для ресторанної, та й будь-якої іншої, діяльності.

Очевидно, що кожні виклики та умови чинять вплив на поведінку як суб'єктів господарської діяльності, так і на споживачів та клієнтів. Під час карантину, зумовленого пандемією Covid-19, українці не так часто як раніше відвідували заклади громадського харчування, адже вони дбали про своє здоров'я та не хотіли піддаватися ризику підхопити вірус. Врахувавши такі настрої населення заклади громадського харчування збагнули, що за таких умов хорошим кроком буде розвиток бізнесу на умовах доставки. І це дійсно врятувало чимало українських закладів харчування від банкрутства. А найпопулярнішими стравами, які замовляли клієнти – були піца та суши.

Із початком широкомасштабної війни проти України, яку розпочала росія ситуація на ринку ресторанного бізнесу докорінно змінилася. Адже в умовах війни відвідування ресторанів, кафе та барів взагалі виключається із порядку денного, особливо на тих територіях де ведуться активні бойові дії. Українське населення зіткнулося з рядом критичних проблем – втратою житла та місця праці, падінням заробітних плат [1, 2]. А це свідчить про те, що чимало українців не мають змоги підтримувати норми звичного їм довоєнного життя, не можуть дозволити собі відвідувати заклади харчування, як це вони робили раніше. Тепер на часі пошук нового житла, нового місця праці і досить часто в інших містах та селищах, і не лише на відносно безпечних територіях України, але і за кордоном.

Що ж стосується закладів громадського харчування, то вони для того аби забезпечити позитивну динаміку діяльності, змушені були орієнтуватися на потреби, та можливості місцевого населення. Можемо виділити основні тенденції у зміні смаків та очікувань українців від закладів громадського харчування. На зміну тенденцій вплинула значна міграція жіночої частини населення, в тому числі і за кордон. Відтак сімейні походи у ресторан для проведення часу у родинному колі відійшли на другий план. На перше місце виступає потреба чоловіків, звичне життя яких кардинально змінила війна, в отриманні швидкої та ситної їжі. Відтак відбувається стрімке зростання попиту на шаурму, їжу, яку можна взяти з собою, яка є досить ситною та зручною для споживання на ходу. Крім того її можна готувати без електрики (наприклад, на вугіллі, як у закладі «Перша на вугіллі»), можна продавати на вулиці або у «вікно», можна працювати на доставку, її зручно їсти і всередині кіоску, і на ходу. Відтак, за останні місяці лише у Києві відкрилося понад 100 нових точок із шаурмою [3].

З іншого боку, відвідування закладів громадського харчування може виконувати психологічно-розвантажувальну функцію, особливо для тимчасово переміщених осіб. Відтак переселенці з різних міст можуть зустрітися та підтримати одне одного бесідою

за горнятком кави з шматком пирога. Як зазначає Ольга Насонова «ресторани під час війни – це психологічний захист, повернення на короткий час до мирного життя, в моменти з «минулого» [3].

Крім цього спостерігається прояв доброти та розуміння між відвідувачами та працівниками закладів харчування. Відвідувачі сьогодні прощають ресторанам практично все: повільне обслуговування, неприбраний посуд, термінал, що не працює. Скарги поступають мінімальні. Переважна більшість клієнтів розуміє, що, крім усього іншого, у закладів великі проблеми з персоналом.

Якщо до війни популярною була італійська та азійська кухня, то тепер через проблеми із постачанням та подорожчанням імпортованих продуктів, все більшої популярності набуває українська домашня їжа, для приготування якої є достатньо якісної, місцевої та доступної по собівартості продукції. На думку Єви Таранової «війна може призвести до сплеску інтересу до української кухні, як це було після Майдану, але, найімовірніше, це не будуть етнічні страви, а ті, які ми звикли споживати вдома» [4]. Американці у 60-х роках вивели таке поняття як «comfort food», тобто це їжа, яка є комфортною для психіки, особливо в моменти невизначеності. А для кожного народу комфортною їжею безумовно є їжа національної традиційної кухні.

Отож, як свідчать дані системи обліку для ресторанів Poster [4, 5], українські ресторатори врахувавши настрої, можливості та потреби українців, зробили вибір на користь невеликих та більш гнучких форматів: кав'ярень, кафе, кіосків з шаурмою, пекарень та фастфуду. Такі точки особливо були популярними у темний час доби, коли часто вимикали світло. Користувалися попитом і молодіжні бари із мінімальною кухнею. За відсутності світла продаж алкоголю підвищується та й готувати багато не потрібно – достатньо горішків, нарізки та салатів. А якщо бар знаходиться в підвалі, це додатковий плюс: його можна не залишати під час повітряної тривоги.

Відтак, у час війни зберігається попит на домашню їжу, фастфуд напівфабрикати та швидкий відпочинок у закладах громадського харчування. А на вибір закладів відпочинку впливає їхнє місце розташування та можливість дотримання норм повітряної тривоги у них. А великі сімейні ресторації, розташовані у великих торговельних центрах досить часто поступаються локальним та невеликим закладам харчування.

Список використаних джерел:

1. Владимир О., Капач К. (2022) Ресторанный бизнес: прибытковість та інші виклики воєнного часу. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 116-118.

2. Владимир О.М. (2021) Основні тенденції розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу та сфери туризму у 2019-2021 роках // Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації: тези доповідей VIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Київ, Вид. центр КНУКіМ, 2021. С. 311-315.

3. Насонова О. Ресторани під час війни – це психологічний захист. URL: <https://kp.ua/ua/economics/a658958-olha-nasonova-restorani-pid-chas-vijni-tse-psikholohichnij-pritulok>.

4. Таранова Є. (2022) Ресторанный бизнес у воєнний час: яка їжа, приміщення та в яких містах користуються попитом URL: <https://delo.ua/uk/business/restorannii-biznes-u-vojennii-cas-yaka-yiza-primishhennya-ta-v-yakix-mistax-koristuyutsya-popitom-398364/>.

5. Флейчук М. (2022) Як український ресторанный бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. URL: <https://business.rayon.in.ua/news/547964-yak-ukrainskiy-restoranniy-biznes-adaptuetsya-do-viklikiv-viyni-doslidzhennya>.

УДК 338.48

Галицька І.Б., Кушпінський Т.П., Сопронюк Г.Є.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ: ПІСЛЯВОЄННІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Halytska I., Kushpinsky T., Soproniuk G.

HOSPITALITY INDUSTRY: POST-WAR TRENDS AND PROSPECTS

З початком повномасштабного вторгнення індустрія гостинності та туристичний сектор України зазнали суттєвих змін і у напрямі транспортних сполучень і обсягу туристичного потоку. З 24 лютого минулого року припинилось будь-яке авіасполучення, яке було головною логістичною складовою для іноземних туристів – як класичного напрямку, так і бізнесу. Так само поїздки українців за кордон стали можливі лише залізницею та автомобільним транспортом. Відповідно, майже всі раніше заплановані тури та подорожі були скасовані і до України, і за кордон.

Очевидно, відновлення авіасполучення та розширення категорій осіб, що зможуть подорожувати чи їздити в ділові відрядження, не відбудеться до повного завершення воєнних дій. Разом з тим, наприкінці зими і фактично до травня 2022 року завмер і внутрішній туризм – індивідуальний, груповий та діловий. Як наслідок – на сьогодні ми маємо десятки, якщо не сотні закритих туристичних агенцій, що також відчутно вдарило по економічних показниках галузі.

2022 рік став першим від часів Другої світової війни, коли в Україні не відбувся літній курортний сезон. Фактично все доступне морське узбережжя Чорного моря було під ризиком обстрілів, а Азовське – окуповане. Тому сотні готелів, навіть з числа тих, що потенційно були готові приймати гостей, так і не відкрились влітку через побоювання щодо безпеки туристів.

Жорстка фінансова криза торкнулась не всіх закладів гостинності. Найбільш постраждали готелі, розташовані у східній, північній, південній та частково центральній частинах країни. Найбільший виклик – залишитись на плаву економічно, не втратити ключових співробітників. Для кожного готелю, як і будь-якого підприємства, існує так звана межа беззбитковості. Дохід, який дозволяє виплачувати основні податкові та соціальні зобов'язання. Залежно від номерного фонду, типу готелю, його локації цей показник може бути виражений у завантаженості (кількості зайнятих номерів) – від 15 до 32-34 %. Проблема у тому, що далеко не всі заклади гостинності на вказаних територіях могли і можуть зараз отримати мінімально потрібну кількість проданих номерів.

Значно краща ситуація із завантаженням в готелях Західної України. Річ у тім, що основний гостьовий потік тут сформували не класичні туристи.

- Перша категорія – внутрішньо переміщені особи. З початком війни до Львова, Ужгорода, Івано-Франківська, Трускавця, готелів Прикарпаття та Закарпаття евакуювались сотні тисяч мешканців областей, де тривали бойові дії, де були окуповані населені пункти. Тож, з одного боку, тамтешні заклади готельного господарства отримали сталі завантаження, а отже, й прогнозований дохід, з іншого – певною мірою помилково рахувати внутрішньо переміщених осіб у туристичній статистиці.

- Друга категорія – релоковані підприємства та підприємці, які також потребували житла. Причому – на тривалий час. Є чимало випадків, коли готелі на 40-100 номерів орендувались компаніями для своїх співробітників на 6-12 місяців. Іншими словами, оцінювати, якщо так можна сказати, успішність роботи готелів винятково

завантаженістю в розрізі туризму наразі не зовсім раціонально. Принаймні до середини 2022 року.

З цього часу вже можна говорити про часткове відновлення туристичної галузі. Але винятково на західному напрямку. Все ж відкладений попит на відпочинок зіграв свою роль, хоча 90 % туристів і тих, хто відпочивав в готелях, склали жінки та діти.

А на осінь до решти додалась ще одна проблема, яка також критично впливає на стійкість готельного бізнесу – відключення світла як наслідок ракетних обстрілів по всій території країни. Закладам гостинності доводиться терміново купляти резервні джерела живлення – задоволення не дешево. Витрати на придбання генераторів та паливо стали ще однією вагомою витратною частиною підприємств.

Також можна говорити про часткове відновлення ділового туризму. Так, станом на вересень 2022 року столицю відвідало майже 100 тисяч іноземних гостей та понад 170 тисяч громадян України. Звісно, це незначні цифри у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року. Якщо говорити про всю Україну, то за 11 місяців минулого року нас відвідало близько 2 мільйонів іноземних гостей – такі дані оприлюднює Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ). Утім варто розуміти, що більшість іноземних відвідувачів – волонтери, журналісти, представники дипломатичного корпусу, владних структур. Фактично цільових ділових туристів набагато менше.

Ще одна причина – різке скорочення прибутковості багатьох сфер бізнесу, а відтак – мінімізація витрат на відрядження та участь у ділових заходах. Наразі вони не всім актуальні. Та й карантин 2020-го року навчив більшість бізнесів вирішувати більшість питань віддалено. Хоча, варто зазначити, відкладений попит на офлайн є і він лише з часом зростатиме. Тому у майбутньому можна прогнозувати сплеск конференцій, тренінгів, зустрічей наживо – надто довго ми бачимось лише на моніторах.

Відновлювати туризм у країні, де йшла війна – дуже відповідальна і складна робота. Прогнозують, що перший турист з'явиться за рік після останнього пострілу, але і після цього потрібно гарантувати безпеку кожному гостеві. Перша складова цього процесу – оновлені стандарти безпеки всередині самих готелів. На майбутнє, очевидно, всі заклади розміщення мають оснащуватись сховищами, надійними джерелами аварійного живлення, запасом води та продуктів на певний час. Понад те, вже зараз це питання актуальне – наявність сховища запитують внутрішні туристи та відпочивальники, коворкінг в сховищі дає можливість вже зараз проводити хоч невеликі івенти. Друга складова – розробка безпечних маршрутів. Звісно, інтерес до України буде й через відвідування місць, де йшли бойові дії, місць пам'яті. Як будуть працювати такі маршрути, хто гарантуватиме дотримання правил безпеки – питання актуальні вже на вчора.

Оскільки відновлення туризму, очевидно, відбуватиметься від локального до в'їзного, то й почати треба залучення територій, на котрі раніше не зважали. А її позбавлена фактично більша частина степової України, сотні локацій, архітектурних пам'яток, маршрутів. Особлива увага буде приділена також до місць пам'яті, на жаль, таких у нас буде багато. І їх також захочуть відвідувати гості з різних країн. Потрібно бути обережними з контентом, правилами відвідування, повагою до подій та людей з якими ці місця пов'язані.

Зрештою, війна закінчиться, і лише від нас самих залежить напрям і міцність сталого розвитку індустрії гостинності в країні. Від того, який шлях оберемо, але як би не сталося, варто пам'ятати: як було раніше – не буде. Жодна сфера, жоден бізнес не працюватиме як до війни. Ми всі змінились назавжди, і ми маємо вирішити, наскільки конкурентоспроможними будуть сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу у контексті розвитку індустрії гостинності.

УДК: 35.077

Галушчак М.П., Волох Д.С.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

РОЛЬ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Halushchak M., Volokh D.

THE ROLE OF PROJECT MANAGEMENT IN RUNNING A PUBLIC ORGANIZATION

В сучасному світі, де розвиток технологій та міжнародних зв'язків набуває все більшого значення, ефективний менеджмент стає ключовим елементом успіху для будь-якої організації, незалежно від її розміру чи масштабу діяльності. Невеликі територіальні громади, такі як Рава-Руська, не є винятком з цього правила. Успішний проектний менеджмент має бути невід'ємною складовою розвитку таких громад, оскільки він сприяє ефективному використанню ресурсів, зміцненню співпраці та підвищенню ефективності роботи ради. Він зміцнює співпрацю між різними сторонами громади та опосередковано впливає на якість життя мешканців.

Одним з головних аспектів проектного менеджменту є планування. Рава-Руська міська рада повинна розробляти чіткі та реалістичні плани розвитку, враховуючи потреби та пріоритети мешканців. Це покликано допомагати зосередити зусилля та ресурси на важливих проектах, які мають найбільший вплив на громаду. Планування також передбачає оцінку ризиків та розробку стратегій управління ними, що дозволяє попередити можливі проблеми та забезпечити успішну реалізацію проектів.

Виконанням зазначених вище завдань повинні займатись кваліфіковані фахівці. Проте у громади саме з наймом кваліфікованих менеджерів є істотні проблеми через неможливість забезпечити конкурентну зарплату. Завищені вимоги щодо винагороди, відсутність достатніх фінансових ресурсів або бюджетні обмеження можуть ставити під загрозу залучення досвідчених та висококваліфікованих професіоналів у команду проекту. Як приклад, у Рава-Руській міській раді станом на весну 2023 року це вилилось у відсутність чіткого систематичного підходу до ведення записів і відслідковування виконання погоджених задач, втрати важливої інформації, нерозуміння процесу та невизначеності стосовно виконання завдань.

Конкурентні зарплати є важливим фактором для залучення та утримання кваліфікованих менеджерів. Лідером щодо впровадження проектного менеджменту в Україні є ІТ-сфера. Якщо опиратися на статистичні дані щодо пошуку кваліфікованих менеджерів [1], то у цій галузі станом на 11 травня найбільш бажані кандидати з зарплатами від \$1000 до \$3700. Медіана зарплати найнятого кандидата Project Manager — \$1700. Рекорд місяця — найм Project Manager з зарплатою \$5000 та Project Manager/Delivery Manager з зарплатою \$2700.

Невеликі територіальні громади (населення Рава-Руської громади ~25 тис. громадян) не можуть собі дозволити найм менеджера навіть із зарплатою \$1000, не кажучи вже про вищі їх значення. Разом з тим, кількість проектів, які потребують залучення кваліфікованих керівників, постійно зростає. За таких умов, напевне найкращим варіантом може стати тренування вже наявних працівників та навчання їх кращим практикам проектного менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Сайт для пошуку роботи в ІТ. URL: <https://djinni.co/salaries/>

УДК 330.356

Галушчак О.Я., Смарж П.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Halushchak O., Smarzh P.

DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT OF MANAGEMENT BY THE PRODUCTION POTENTIAL OF THE ORGANIZATION

Під виробничим потенціалом розуміють складну систему, до складу якої входять різноманітні елементи, що взаємодіють між собою та взаємо впливають один на одного, виконуючи певні функції з метою здійснення відповідної діяльності та отримання ефекту від неї. Доцільно розглянути заходи, які сприятимуть підвищенню здатності виробничої системи надавати послуги та виробляти продукцію, максимально задовольняючи потреби споживачів та ефективно використовуючи при цьому усі можливі ресурси. Так, у процесі планування потенційних можливостей підприємства потрібно передбачити комплексне та належне використання матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних, технічних, технологічних, інноваційних і інших видів ресурсів, які забезпечуватимуть його прибуткову діяльність. З метою підвищення ефективності планування виробничого потенціалу організації доцільно вивчити ринок продукції чи послуг, які надаватимуться, дослідити роботу конкурентів, проаналізувати запити покупців, узгодити виробничу програму з виробничою потужністю, встановити відповідність асортименту продукції (робіт) профілю установи, зробити детальний прогноз діяльності підприємства на основі фактичних даних та визначити основні зовнішні і внутрішні фактори, які сприятимуть досягненню планових завдань [1].

Ефективне управління виробничим потенціалом передбачає належне організування діяльності завдяки впровадженню досягнень НТП, економії матеріальних ресурсів, раціональному використанню кадрів та обладнання, вдосконаленню нормування праці, підвищенню рівня автоматизації виробництва, покращенню організації ремонту та обслуговування обладнання, ліквідації вузьких та широких місць при виробництві продукції, результативній роботі допоміжних та обслуговуючих підрозділів, зменшенню простоїв обладнання та тривалості його ремонту, удосконаленню спеціалізації та кооперування, здаванню майна в оренду чи в лізинг [2].

Формування потенційних можливостей організації неможливе без виконання таких функцій, як мотивування та контролювання. Необхідно створювати зацікавленість працівників у результатах їхньої діяльності, покращувати взаємовідносини в колективі та підвищувати рівень корпоративної культури, дбати про охорону праці та впровадження раціональних режимів роботи, здійснювати соціальний захист кадрів, підвищувати вагомість самоконтролю.

Список використаних джерел:

1. Шляхи нарощування виробничого потенціалу підприємства. URL: https://pidru4niki.com/1672100553565/ekonomika/shlyahi_naroschuvannya_virobnichogo_potentsialu_pidpriyemstva
2. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2020. №11. URL: www.nauka.com.ua.

УДК 338.46

Гаранджук Ю.В.

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

Малюта О.І.

Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ І ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

Garandzhuk Y., Maliuta O.

SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN THE WAR AND POST-WAR PERIOD

Соціальна відповідальність бізнесу є важливим питанням в економіці як у мирні, так і у воєнні часи. Такий аспект економічного розвитку країни передбачає відповідальність підприємств перед суспільством та природою. Це означає, що підприємці повинні враховувати соціальні, екологічні й етичні концепції у своїх діях та при ухваленні рішень.

Дана проблематика досліджувалась і у попередніх наших дослідженнях, де зазначалось, що компанія функціонує не тільки для досягнення своїх фінансових цілей, але й служить та захищає інтереси інших членів суспільства, таких як працівники, споживачі та громада в цілому. Іншими словами, соціально-відповідальне підприємство повинно не лише зосереджуватися на питанні збільшення прибутку, але й приймати рішення та здійснювати дії, прийнятні з точки зору цілей та цінностей суспільства [1].

Воєнний і післявоєнний періоди мають специфічні виклики та вимоги до підприємництва з точки зору соціальної відповідальності. Адже під час війни для підприємців на першому місці буде збереження власної справи та адаптація до нових умов праці, але чимало компаній взяли на себе зобов'язання перед народом і державою. Враховуючи вплив воєнного конфлікту на суспільство та економіку країни, бізнес має відігравати активну роль у її відновленні та розвитку. Тому дана тема є зараз особливо важливою та актуальною.

Соціально відповідальні підприємства можуть виконувати ряд функцій у воєнний та післявоєнний періоди. Розглянемо найважливіші.

1. Гуманітарна допомога. Це означає забезпечення фінансової та матеріальної допомоги армії, цивільним постраждалим та внутрішньо переміщеним особам. Сюди можна зарахувати постачання продуктів харчування, медичних засобів, палива, забезпечення житлових умов тощо. Багато українських підприємств та міжнародних компаній в Україні від початку повномасштабного вторгнення росії активно займались гуманітарною діяльністю. Зокрема, національний телеком-оператор «Київстар» перерахував на гуманітарні потреби військових, лікарень, літніх людей і постраждалих від війни понад 33 мільйони гривень [2]. А також такі партнерства, як «Байер», «Кроноспан», «Кернел», «Астерс», «Метінвест» брали участь у допомозі українцям.

2. Реабілітація військових та населення. Бізнес може створювати програми для працевлаштування ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, надавати їм підтримку при переході до цивільного життя, фінансову допомогу й навчальні можливості. Наприклад, український бренд «Такамака» з початком повномасштабної війни почав випускати пазли з дитячих малюнків, а виручені від продажу кошти передавати на психологічну реабілітацію малечі. Сотні дітей-переселенців уже пройшли таку реабілітацію [3].

3. Інвестиції в розвиток. Підприємці можуть вкладати кошти у відновлення післявоєнних регіонів, будівництво інфраструктури та створення робочих місць.

4. Екологічна відповідальність. Бізнес повинен враховувати екологічні аспекти при відбудові зруйнованих міст. Це означає застосування екологічно чистих технологій, раціональне використання ресурсів та відновлення екосистем.

5. Гарантування безпеки. Підприємці повинні дбати про безпеку своїх працівників, споживачів та інших зацікавлених сторін у воєнний і післявоєнний періоди. Це включає забезпечення безпечних умов праці і організацію сховищ від можливих загроз.

6. Дотримання етичних стандартів. Підприємствам важливо забезпечувати справедливу оплату праці, піклуватись про добробут своїх працівників, виключати корупцію, неправдиву рекламу та будь-які інші несумлінні практики. Це є інструментом для збереження гідності та захисту прав людини.

7. Співпраця із зацікавленими сторонами. Бізнес може співпрацювати з урядовими органами і громадськістю, щоб виробити спільні підходи до вирішення соціальних та економічних проблем, що виникають у воєнний час.

У післявоєнний період соціальна відповідальність підприємств стає ще важливішою, оскільки необхідно відновлювати економіку, інфраструктуру та соціальну сферу. Особливо важливо створювати нові робочі місця, оскільки в країні значно підріс рівень безробіття. За оцінками НБУ, середній рівень безробіття в Україні в 2023 році буде 26,1% (у 2022 році - 25,8%, у 2021 році - 9,8%, у 2020 році - 9,5%) [4].

Під час воєнного стану зберегти свій бізнес і водночас дотримуватись концепції соціальної відповідальності є реальним викликом для підприємців, але це можливо за деяких умов. Варто аналізувати ризики та приймати обґрунтовані рішення, проявляти гнучкість, будувати надійні відносини з клієнтами, розглянути можливості отримання фінансової підтримки (наприклад, через урядові програми, кредитування або інвестиції); зменшити залежність від певних ринків або галузей, що можуть бути особливо постраждалими в умовах війни тощо.

Важливо зазначити, що соціальна відповідальність бізнесу у воєнний і післявоєнний періоди має бути постійною і довгостроковою стратегією. Підприємці повинні визнавати свою роль у побудові стійкого, справедливого та економічно процвітаючого суспільства, яке може подолати наслідки війни та відновитися після неї.

Список використаних джерел:

1. Малюта О.І., Янч О.В. Бізнес та благодійність: як компанії допомагають країні в період війни? // Матеріали X-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка на тему: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу» (Тернопіль, 18 листопада 2022 року) / МОН України, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя [та ін.]. Тернопіль: 2022. 93 с. С.97-98 : веб-сайт. URL : <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/>.

2. Київстар сплатив 4,2 мільярда гривень податків і спрямував 33 мільйони гривень на благодійництво : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/kijivstar-splativ-4-2-milyarda-griven-podatkiv-i-spryamuvav-33-milyoni-griven-na-blagodiynictvo-novini-ukrajina-11882487.html>.

3. Підтримати своїх. Це 20 українських бізнесів, що допомагають ЗСУ та переселенцям : веб-сайт. URL : <https://shotam.info/pidtrymaty-svoikh-tse-20-ukrainskykh-biznesiv-shcho-dopomahaiut-zsu-ta-pereselentsiam/>.

4. НБУ: рівень безробіття в 2023 році буде 26,1%, реальна зарплата зросте на 3,3% : веб-сайт. URL : <https://finbalance.com.ua/news/nbu-riven-bezrobittya-v-2023-rotsi-bude-261-realna-zarplata-zroste-na-33>.

УДК 338.488

Гейдарова О.В., Гейдаров Н.І.

Хмельницький національний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ КРИЗИ

Heidarova O., Heidarov N.

THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY IN CRISIS CONDITIONS

Прогрес розвитку країни відбувається за рахунок активного перебігу науково-технічного прогресу. Основним результатом НТП є нові ідеї, нові знання, розробки, технології, продукція, нові системи тощо. Впровадження результатів НТП сприяє економічному зростанню, розвитку бізнесу, появи нових підприємницьких структур, що підвищує конкурентоспроможність та фінансову стабільність країни.

Покращення у сфері індустрії гостинності залежить від застосування інновацій та інноваційних технологій. На даний момент наша країна переживає фінансово-економічну кризу, і як наслідок рівень сервісу в готельно-ресторанних закладах є далеко не найкращим. З метою привернення потенційних клієнтів, керівники закладів мають впроваджувати у свою діяльність інноваційні технології.

Вперше поняття «інновація» було введено на початку ХХ ст. американським вченим Й. Шумпетером у роботі «Теорія економічного розвитку». «Він визначив інновацію як нову науково-організаційну комбінацію виробничих факторів, створену підприємницьким духом. Він зараховував до інновацій як нові продукти та технології, так і застосування нових способів комерційного використання, освоєння нових ринків збуту і джерел сировини, зміни галузевої структури, укрупнення фірми» [1].

Трактуванню поняття «інновація» присвячено дуже багато робіт, різні дослідники трактувати по іншому: одні розглядають як процес, інші «винахід», відмінність між різними поглядами на визначення полягає в тому, що науковці дотримуються різних підходів до поняття інновації. В основному можна виділити два підходи [2]:

– Статичний (сталий) підхід – інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності.

– Динамічний (рухливий) підхід – інновація – процес впровадження нововведень, за якого ідея, відкриття або винахід набувають нового економічного змісту.

Підсумовуючи вищезазначене, оберемо визначення, яке найбільш підходить до закладів готельно-ресторанного господарства.

«Інновація – це кінцевий результат впровадження нововведення (ідеї, нового знання, практичного досвіду) для зміни об'єкта управління (кількісної та якісної) з метою підвищення ефективності виконання робіт (як правило, отримання економічного або соціального ефекту, але можуть бути й інші варіанти ефектів: екологічний, науково-технічний тощо)».

Реалізація інновацій у закладах готельно-ресторанного господарства здійснюється за допомогою інноваційного процесу. В оригіналі, інноваційний процес – це сукупність всіх операцій від моменту розробки наукової ідеї до її впровадження в діяльність закладу (наукове обґрунтування, розробка, впровадження). Що стосується інноваційного процесу в готельно-ресторанному бізнесі, то тут використовується спрощена модель інноваційного процесу, оскільки власники готельно-ресторанного бізнесу долучаються до інноваційного процесу вже на етапі впровадження, можливо через придбання ліцензії.

Управління процесом впровадження інновації (від розробки та обґрунтування ідеї, до зняття з виробництва або оновлення) має назву управління інноваційною діяльністю. Для того, щоб ефективно впроваджувати інновації потрібно розробити ефективну політику галузі інновацій (інноваційну політику). Схематично складові інноваційної політики готельно-ресторанного закладу представимо на рисунку 1.

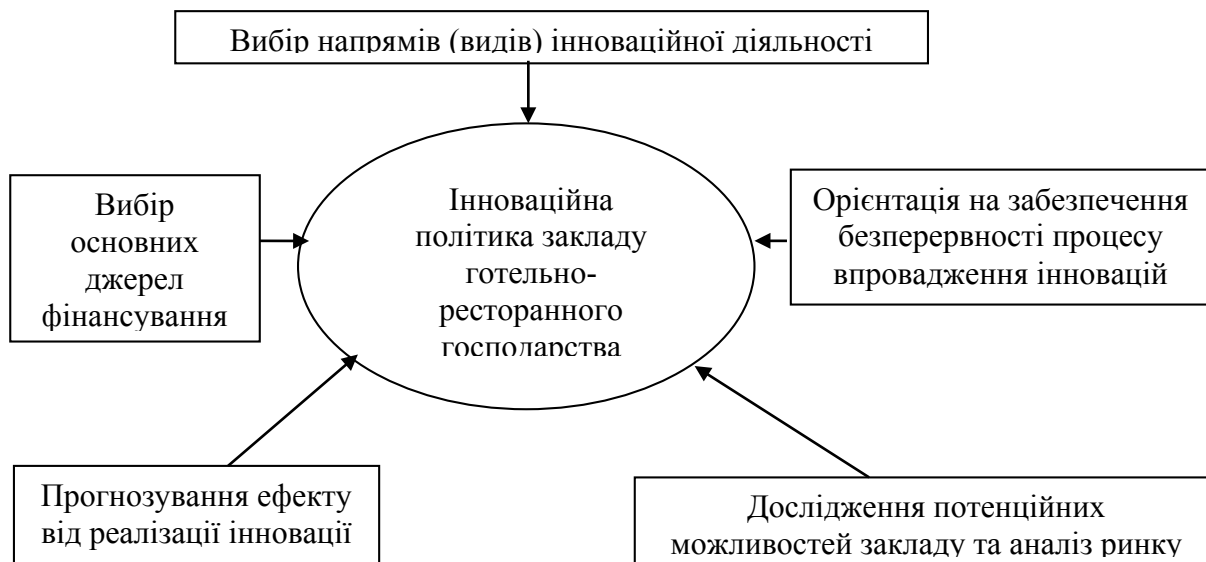


Рис.1. Складові інноваційної політики готельно-ресторанного закладу

Примітка: адаптовано автором за [3].

Подальшого втілення у готельно-ресторанному бізнесі інновація набуває у вигляді інноваційних технологій. Інноваційна технологія – це застосування наукового знання, нового знання для вирішення практичних завдань з метою досягнення бажаного (запланованого) результату.

Таким чином, управління інноваційною діяльністю, а саме, запровадження перспективних, ефективних інноваційних технологій дає закладу покращувати фінансовий стан, конкурентну позицію на ринку, покращувати ефективність використання наявного потенціалу закладу, підвищувати кваліфікацію персоналу, розширення асортименту продукції та послуг, збільшувати коло споживачів готельно-ресторанних послуг.

Список використаних джерел:

1. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків: Х УХТ, 2012. 210 с.
2. Іжевський В.В. Економічна суть інноваційної політики підприємств роздрібної торгівлі та ресторанного господарства https://tourlib.net/statti_ukr/izhevskyj.htm.
3. Гейдарова О.В., Гейдаров Н.І. Інноваційні технології як чинник підвищення ефективності функціонування організації//X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу. 18.11.2022.

УДК 658.8

Горин Р.І., Гач Ю.О., Сороківська О.А.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ВІЙНА-ЛОГІСТИКА-ВОЛОНТЕРИ

Horyn R., Hach Yu., Sorokivska O.

WAR-LOGISTICS-VOLUNTEERS

Війна в Україні - це одна з причин замислитися над власними можливостями з доставки продукції споживачам. Очікувано страшні воєнні події суттєво вплинули як на матеріальне становище українців, так і на їх психологічний стан. Адаптація до нових реалій змусила їх шукати нові шляхи та інструменти взаємодії з їх збереження та, в ідеалі, продовження залучення нових споживачів. Через повномасштабне вторгнення український бізнес був змушений змінювати свої бізнес-процеси, як це вже було під час гострої фази пандемії Covid-19, особливо у логістичних напрямках.

З початком військових дій Україні довелося зіткнутися з російською регулярною армією. Відкрите протистояння з Росією стало для нашої країни серйозним викликом, який потребував згуртованості та вдосконалення всіх суспільних процесів. І один з найважливіших моментів, на який треба було звернути увагу, – це переформатування логістики. Це другий, після безпосереднього ведення військових дій, крок, який являється життєво важливим для виживання України.

Початок військових дій не став повною несподіванкою для українців та української влади. Не можна сказати, що в постачанні військ та населення все дуже погано, але є і серйозні проблеми. Для їхнього розв'язання нам потрібно не тільки отримувати військову техніку, гуманітарну та фінансову допомогу, а й самим розбудовувати економіку під військові потреби й використовувати при цьому наші сильні сторони, серед яких потужний волонтерський рух та досвід успішних бізнес-структур.

Десятки тисяч людей в Україні на початку війни частково або повністю змінили професії та стали волонтерами на користь України. Часу на опанування нового виду діяльності майже не було – адже війна потребувала швидких рішень та відважних кроків. Одним з викликів стало налаштування простої та оперативної логістики, яка дозволила б доставляти армії обладнання, амуніцію в найкоротші терміни.

Повномасштабна війна змусила багатьох людей опинитись у скрутній ситуації. Окрім допомоги держави, на поміч прийшли волонтери. Відтак сотні тисяч людей приєдналися до волонтерського руху: допомагають у гуманітарних штабах, плетуть маскувальні сітки, закупають амуніцію тощо. Зі збільшенням волонтерської спільноти виник також ряд проблем, зокрема через поширені стереотипи та незнання основних засад логістичного руху. Війна, яку почала росія, змінила як життя кожного українця, так і життя будь-якого бізнесу.

Волонтерам та усім, хто активно включився в допомогу Україні на гуманітарному фронті, треба було налагоджувати логістичні процеси вперше. Тим не менш, логістика, навіть в умовах війни, працює і є критично дуже важливою. Волонтерські центри взяли на себе обов'язок ділитися звітами щодо своєї волонтерської діяльності. Допомога волонтерів під час війни дуже і дуже важлива.

Волонтером може стати кожен та кожна, хто прагне зробити свій внесок у перемогу України. Однак, щоб якісно та ефективно допомагати населенню чи військовим у час війни, важливо розуміти, що таке волонтерство та як воно працює. Як і у більшості волонтерських організацій на початку березня, уся їх робота базувалась на спільних

персональних контактах та була досить хаотичною. Метою таких центрів було знайти партнерів, які не лише змогли би швидко довести необхідний вантаж, а й мали весь пакет документів та домовленостей з державою, щоб вести спільну діяльність чесно та прозоро. Так і почали працювати волонтерські центри, намагаючись знайти людей, склади та обладнання по всьому світу: в Польщі, Іспанії, США, Німеччині – де завгодно. Адже вони рятують життя та наближають перемогу нашої славної України!

Волонтери зрозуміли, що логістика це не завжди складно і дорого. Є компанії, які зараз готові надавати свої послуги з логістики безоплатно, не треба боятись до них звертатись та дізнаватись умови співпраці. Правда часто виникають труднощі із гуманітарними вантажами. А проблема у відсутності єдиного координаційного центру, який би скеровував колосальну роботу волонтерів, фондів, благодійників, мав інформацію про потреби на рівні країни і міг коректно розподіляти надану допомогу. Це б допомогло і в плануванні логістики, адже часто благодійники та волонтери роблять величезну роботу зі збору допомоги, але не мають інформації куди саме її відправляти, де є найбільша потреба. Поки ж кожен координується, як може, звідси - процес відправлення вантажу затягується.

Оптимізація логістики потребувала і продовжує потребувати вирішення низки важливих питань, які можна зробити за допомогою деяких перевірених механізмів. У цей самий час, логістика почала переформатовуватися: з концепції "доставимо вчасно" на концепцію "доставимо за потреби". В Україні багато фахівців, які працювали у сфері вантажоперевезень та мають досить великий досвід у керуванні цими процесами. Принцип, за яким вони працювали, зводиться до такого: є вантажівка, яка повинна доставити вантаж кінцевому споживачу. І це треба вміло та оптимально використовувати. В період повномасштабної війни в Україні, ці логістичні процеси треба структурувати, адже запитів про допомогу стало дедалі більше, проте умови та ресурси суттєво ускладнилися. Але волонтерські центри поступово навчились коригувати свою діяльність під потреби військових, переселенців і т.д.

Зараз логістичні компанії дедалі частіше використовують підхід подвійного пошуку, коли один і той самий товар доставляється за допомогою двох постачальників. В Україні тепер, у буквальному сенсі, доводиться рухатися незвіданими стежками і відкривати для себе нові дороги. Тепер в пріоритеті безпека, головне - доїхати. Тому логісти щогодини моніторять ситуацію, тісно співпрацюють з державними органами, шукають дороги в об'їзд небезпечних ділянок та обвалених мостів. Словом, маршрути стали довгими та непередбачуваними. А для цього, необхідно структурувати та відкоригувати діяльність всіх логістичних та волонтерських центрів. З'явилась абсолютно нова ніша – ринок комунікацій для благодійних фондів, їх запити переважно довгострокові. Вони включають розробку стратегії та її реалізацію гуманітарної допомоги, яку так потребують збройні сили України. Також благодійні фонди активно продовжують допомагати мешканцям деокупованих територій та внутрішньо переміщеним особам.

Список використаних джерел:

1. Сапіга Р.І. Військова логістика у забезпеченні воєнно-економічної безпеки країни: автореф. дис. канд. екон. наук: 21.04.01 / Р.І. Сапіга. – К., 2013. – 22 с.
2. Ступницький О.І. Формування логістики кризових ситуацій у контексті військового конфлікту росія – Україна // Актуальні проблеми міжнародних відносин : Збірник наукових праць. Випуск 121 (частина І). – К. : Нац. ун-т імені Тараса Шевченка. Інститут міжнародних відносин, 2014. – С. 233.

УДК 338

Гупка В.В., Луциків І.В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ФУНКЦІЇ ТА ЗНАЧЕННЯ ІМІДЖУ В ПРОЦЕСАХ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДСЬКОЇ ДУМКИ

Hupka V.,Lutsyktiv I.

FUNCTIONS AND IMPORTANCE OF IMAGE IN THE FORMATION OF PUBLIC OPINION

Громадська думка – це сукупність думок, переконань, уявлень та поглядів, які виражає громадськість щодо певних питань, проблем або подій. Вона відображає загальну думку та настрої суспільства і може включати різноманітні погляди та позиції.

Громадська думка формується через взаємодію між людьми, обговорення, інформаційні засоби масової комунікації та інші фактори. Вона може впливати на прийняття рішень у політичній сфері, суспільних процесах, економіці та інших сферах життя.

Імідж відіграє важливу роль в формуванні та функціонуванні громадської думки, зокрема виконує різні функції у контексті сприйняття та взаємодії з громадськістю, зокрема:

- Інформаційну функцію. Імідж передає інформацію про певну особу, організацію, товар або послугу. Він допомагає створити враження і пояснити, хто вони є, що вони роблять і які цінності вони втілюють.

- Комунікативну функцію. Імідж слугує засобом комунікації з громадськістю. Він допомагає встановити зв'язок і комунікацію, створює сприятливу атмосферу для обміну ідеями та інформацією.

- Маркетингову функцію. Імідж використовується в маркетингових стратегіях для створення привабливості та конкурентних переваг. Він допомагає залучати та утримувати клієнтів, створюючи позитивне враження та довіру до бренду або продукту.

- Психологічну функцію. Імідж впливає на емоційний стан та настрої громадськості. Він може викликати симпатію, довіру, зацікавленість або навіть ентузіазм. Позитивний імідж допомагає створити емоційний зв'язок з аудиторією.

- Репутаційну функцію. Імідж впливає на репутацію особи, організації або бренду. Він допомагає будувати довіру, зміцнює відносини з громадськістю та впливає на сприйняття дій, повідомлень та рішень.

- Диференціюючу функцію. Імідж допомагає виділитися серед конкурентів і забезпечує унікальність. Він дозволяє вирізнитися на ринку та залучати увагу громадськості.

- Мотиваційну функцію. Імідж може стимулювати громадськість до певних дій, впливати на їхні рішення та поведінку. Позитивний імідж може надихати до підтримки, покупок, співпраці або участі.

- Соціальну функцію. Імідж може мати соціальний вплив, відображаючи цінності, погляди та ідеали. Він може стимулювати обговорення, активну участь та співпрацю у суспільних процесах.

– Імідж може впливати на формування громадської думки, оскільки він створює позитивне або негативне враження про певну особу, організацію, товар або послугу. Позитивний імідж може формувати довіру, зацікавленість та симпатію в громадськості, що може впливати на їхню думку та уподобання. З іншого боку, негативний імідж може викликати сумніви, недовіру та незадоволення, що може вплинути на формування негативної громадської думки. Таким чином, вплив іміджу на формування громадської думки може відбуватися наступними способами:

– Створення враження: Позитивний імідж може створювати сприятливе враження про особу, організацію або товар. Це може впливати на сприйняття громадськості і створювати позитивне відношення до них.

– Формування довіри: Імідж має значення у встановленні довіри між особою, організацією та громадськістю. Якщо у людей є довіра до певного іміджу, то вони більш схильні вірити його повідомленням та думці.

– Вплив на переконання: Імідж може впливати на переконання та уявлення громадськості. Якщо імідж пов'язаний з певними цінностями, ідеями чи прагненнями, то він може впливати на формування громадської думки відповідно до цих принципів.

– Громадська думка також може впливати на формування іміджу. Громадська думка виражає загальне уявлення та настрої суспільства, і це може вплинути на сприйняття та оцінку іміджу. Якщо громадська думка про певну особу, організацію або товар є позитивною, то це може підсилити позитивний імідж. Зворотний випадок також можливий, коли негативна громадська думка може погіршити імідж. Таким чином, у процесах формування громадської думки імідж відіграє наступні ролі, а саме:

– Комунікативну роль: Імідж може бути використаний для передачі повідомлень та інформації громадськості. Якщо імідж позитивний, то він може бути використаний для привернення уваги громадськості до конкретного питання або ініціативи.

– Політичну роль. У політичному процесі імідж може відігравати важливу роль у формуванні думки громадськості про політичних кандидатів, партії та певні питання. Позитивний імідж може збільшити підтримку політичного кандидата та сприяти його обранню.

– Економічну роль. У бізнесі імідж може відігравати ключову роль у приверненні клієнтів та розширенні ринку. Позитивний імідж допомагає зберегти довіру громадськості та залучити нових клієнтів.

– Соціальну роль. У суспільстві імідж може використовуватися для зміни думки та поглядів громадськості на певні питання. Наприклад, позитивний імідж громадських організацій може сприяти підвищенню зацікавленості громадськості в певних питаннях та зміні думки щодо них.

– Символічну роль. Імідж може мати символічне значення та відображати певні цінності, ідеї та прагнення. Наприклад, імідж боротьби за права людини може відображати цінності свободи, рівності та справедливості.

Отже, імідж і громадська думка взаємозв'язані поняття і впливають один на одного. Так, правильне управління іміджем може допомогти формувати позитивну громадську думку, а громадська думка, в свою чергу, може впливати на формування та зміну іміджу.

УДК 330.3:334.0

Дерманська Л.В.

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу
Західноукраїнського національного університету

ВПЛИВ ВІЙНИ НА СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ

Dermanska L.

IMPACT OF WAR ON SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE

На вектор розвитку вітчизняних та зарубіжних підприємств впливають політичні, соціально-економічні та екологічні фактори, однак разом з економічними чинниками все більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності починають відігравати також неекономічні чинники – соціальний захист працівників, якість продукції, екологічно безпечні та енергозберігаючі технології, пандемія, війна. Саме тепер основним завданням підприємництва є не тільки отримання прибутку, а й вирішення важливих соціальних проблем. І тому соціальна відповідальність бізнесу перетворюється на загальносвітову бізнес-концепцію, яка визначає сучасний формат підприємницької діяльності.

Соціальна відповідальність – це механізм допомоги розвитку бізнесу та суспільству одночасно. Дану концепція використовується передовим бізнесом для балансування між прибутком та вирішенням соціальних проблем.

Соціальна відповідальність бізнесу активно почала розвиватися під впливом двох негативних факторів. Перший із них - пандемія COVID-19, адже саме приватні підприємства допомагали вирішити велику кількість соціальних проблем: закупівля масок та антисептичних засобів для населення під час пандемії, що є прикладом соціальної відповідальності бізнесу.

Доцільно відмітити, що вагомий вплив на розвиток соціальної відповідальності в українському бізнесі стала війна, яка розпочалася у лютому 2022 року. Через складну ситуацію бізнес в Україні зупинився, доходи скоротилися, а витрати зросли, однак основну роль у збільшенні витрат на соціальну відповідальність відіграла громадянська позиція як власників так і працівників. Підтримка держави, Збройних Сил України та власних працівників стало основною задачею українських підприємств.

Відповідно до дослідження Factum Group Ukraine «Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни» Про допомогу від українських компаній / бізнесу, котрий працює в Україні згадують 7 з 10 опитаних (67%). Для споживачів на даний момент важливо те, що підприємства підтримують Збройні Сили України (39%), своїх співробітників (18%). [2]

Впродовж війни український бізнес активно долучається до підтримки українців, сприяє наближенню української перемоги та демонструє соціальну відповідальність. Усвідомлення власної соціальної відповідальності особливо важливе для бізнесу, оскільки його роль суттєво підвищилась упродовж останніх десятиліть щодо інших суб'єктів суспільства.

Список використаних джерел:

1. Євтушенко В.А. Методика діагностики соціальної відповідальності українських підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2021. № 4.
2. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. 2022. Factum Group Ukraine: веб сайт. URL: <https://factum-ua.com/report.html>.

УДК 657.631

Дмитерко В.М., Мелих О.Ю.

Головне управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області

ВНУТРІШНІЙ АУДИТ В ОРГАНАХ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ, ЯК ЕЛЕМЕНТ ПУБЛІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Dmyterko V., Melykh O.

INTERNAL AUDIT IN THE BODIES OF THE PENSION FUND OF UKRAINE AS AN ELEMENT OF PUBLIC MANAGEMENT

Одним із елементів публічного менеджменту, що забезпечує підвищення ефективності використання державних ресурсів та якості надання послуг центральними органами виконавчої влади є внутрішній аудит. Питанням сутності внутрішнього аудиту, його становлення та розвитку в органах державної влади присвячено значну кількість праць науковців і практиків, зокрема Ж. Коваль, С. Кравцової, Р. Рудніцької, Н. Спіциної, І. Чумакової. Віддаючи належне напрацюванням вчених-економістів з даної проблематики, слід зауважити, що існує потреба в її подальшому дослідженні. Внутрішній аудит в органах Пенсійного фонду України являє собою діяльність, яка спрямована на удосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання державних коштів, виникнення помилок чи інших недоліків у діяльності фонду, його територіальних органів і Державного підприємства «Інформаційний центр персоніфікованого обліку Пенсійного фонду України», та яка передбачає надання незалежних висновків і рекомендацій [1].

Проведенню внутрішніх аудитів в органах Пенсійного фонду України передують планування діяльності з внутрішнього аудиту, яке передбачає визначення простору внутрішнього аудиту, ідентифікацію ризиків у просторі аудиту, оцінку ризиків за впливом та ймовірністю, визначення пріоритетних об'єктів аудиту та частоти здійснення аудиторських заходів, формування та затвердження планів діяльності з внутрішнього аудиту.

У ході проведення досліджень структурними підрозділами внутрішнього аудиту Пенсійного фонду України та його територіальних органів, проводиться два типи оцінок їх діяльності та заходів, що здійснюються для забезпечення ефективного функціонування системи внутрішнього контролю: оцінка ефективності та оцінка відповідності. Внутрішні аудити в органах ПФУ здійснюються відповідно до зведеного плану діяльності з внутрішнього аудиту, проєкт якого подається на розгляд і затвердження Голові правління ПФУ до 25 грудня року, що передують плановому.

Процес проведення внутрішнього аудиту складається з п'яти етапів: організація внутрішнього аудиту; планування аудиторського завдання; виконання аудиторського завдання; документування ходу та результатів внутрішнього аудиту; моніторинг врахування рекомендацій за результатами внутрішнього аудиту [1]. У 2021 р. структурними підрозділами внутрішнього аудиту ПФУ та його територіальних органів було проведено 141 внутрішній аудит, з яких – 80 аудитів ефективності та 61 фінансовий аудит та аудит відповідності. У зв'язку з обмеженістю діяльності окремих територіальних органів ПФУ через воєнні дії на території України, у 2022 р. було проведено лише 107 внутрішніх аудитів, з яких 70 % – аудити ефективності.

За результатами проведених аудиторських заходів у 2022 р. було встановлено 4 734 порушення проти 8 576 порушень – у 2021 р. При цьому, питома вага фінансових

порушень у сукупній їх кількості виявлених у 2021 та 2022 роках становила 39,3 % та 31,2% відповідно. Фінансові порушення, що були виявлені структурними підрозділами внутрішнього аудиту ПФУ і його територіальних органів у 2021-2022 рр. та призвели до втрат фінансових ресурсів не перевищували 40% їх сукупної кількості. До прикладу, у 2022 р. підрозділами внутрішнього аудиту було встановлено фінансових порушень на суму 10 226,7 тис. грн, з яких 63% – порушення, що не призвели до втрат та 37 % – порушення, що призвели до втрат фінансових ресурсів. Понад 50% фінансових порушень, які були виявлені у 2022 р. – порушення порядку відшкодування фактичних витрат на виплату та доставку пенсій, призначених на пільгових умовах, застосування фінансових санкцій до платників та інше (табл. 1).

Таблиця 1

Основні види фінансових порушень за результатами проведених внутрішніх аудитів в органах Пенсійного фонду України

Показники	2021		2022	
	тис. грн	Питома вага, %	тис. грн	Питома вага, %
Виявлені фінансові порушення	17279,2	100	10226,7	100
в т.ч.:				
порушення порядку відшкодування фактичних витрат на виплату та доставку пенсій, призначених на пільгових умовах, застосування фінансових санкцій до платників та інше	8022,8	46,4	5289,7	51,7
порушення при здійсненні адміністративних видатків та веденні бухгалтерського обліку	3474,8	20,1	2561,0	25,0
порушення при призначенні (перерахунку) та виплаті пенсій	5781,6	33,5	2376,0	23,3

Примітка: розраховано й побудовано автором за даними [2].

У 2021 р. було відшкодовано та поновлено в обліку фінансових порушень на суму 14 856,4 тис. грн, у 2022 р. – 10 656,5 тис. грн. Із 8 576 виявлених нефінансових порушень у 2021 р. та 4 734 – у 2022 р., було усунуто 84,2% та 88,5% відповідно. В цілому, результативність одного внутрішнього аудиту, що були проведені в ПФУ та його територіальних органах за підсумками 2021 р. становила 122,5 тис. грн, у 2022 р. – 82 тис. грн. [2]. Таким чином, внутрішній аудит в ПФУ та його територіальних органах – це інструмент публічного менеджменту, що забезпечує надання їх керівникам незалежних рекомендацій, спрямованих на удосконалення діяльності, підвищення ефективності процесу управління, дає змогу створити систему управління ризиками, попередити неефективне, незаконне та нерезультативне витрачання державних коштів.

Список використаних джерел:

1. Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та проведення внутрішніх контрольних заходів у Пенсійному фонді України та його органах: Постанова Правління Пенсійного фонду України від 30.07.2021 №23-1. URL: <http://surl.li/hdlzt> (дата звернення: 12.05.2023).

2. Проведення внутрішньої оцінки якості внутрішніх аудитів, аспекти реалізації її результатів. Організація роботи щодо ведення обліку, накопичення звітних даних та формування звітності про результати діяльності з внутрішнього аудиту в органах Пенсійного фонду України: матеріали дистанційного тренінгу (м Київ, 23 лют. 2023 р.) / Управління внутрішнього аудиту Пенсійного фонду України.

УДК 330.341

Дудкін П.Д.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Дудкіна О.П.

Західноукраїнський національний університет

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗАБУДОВИ МІСТА: ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ

Dudkin P., Dudkina O.

SOME ASPECTS OF CITY DEVELOPMENT INFRASTRUCTURE FORMATION: PROBLEMS AND CHALLENGES

Формування забудови міст різними об'єктами є одним із суттєвих викликів, які стоять перед місцевими територіальними громадами. Органи місцевого самоврядування знаходяться перед дилемою: отримати максимальну вигоду від будівництва або реконструкції об'єктів чи загрози техногенного характеру, які можуть виникнути внаслідок ущільнення міської забудови, без врахування інтересів громади.

З однієї сторони, кожне місто має прагнути створити комфортні умови для проживання мешканців, а з іншої здійснення будівництва нових об'єктів може створювати певні незручності та деградацію окремих територій.

Мотиви та чинники управління містобудуванням містять ряд об'єктивних та суб'єктивних моментів. Дослідження їх впливу на якість життя громадян, проактивний і прозорий механізм імплементації управлінських рішень потребує удосконалення з точки зору публічності та відповідальності посадових осіб, які нерідко ігнорують інтереси громад і маніпулюють чинним законодавством.

Соціально відповідальні забудовники, і відповідно, соціально відповідальна місцева влада, у випадку позитивної синергії, творять справжні дива у досягненні гармонійних взаємовідносин між населенням, бізнесом та владою. Прикладів такого консенсусу в Україні, особливо в останнє десятиріччя, є чимало. Проте вузько кишенькові інтереси окремих керівників громад, в багатьох випадках, беруть гору над інтересами громадян.

Особливою "увагою" таких очільників є можливість використати існуючу комунальну інфраструктуру, без її відповідної реконструкції, із перекладанням затрат по її експлуатації на гаманці мешканців. При цьому окремі представники будівельної індустрії отримують пільгові умови функціонування, а інші працюють у строгій відповідності до чинного законодавства. Імітація бурхливої діяльності та прагнення використати своє службове становище та певні прогалини в чинному законодавстві на свою користь, стають лейтмотивом управлінської діяльності таких очільників.

Яскравим прикладом такої "управлінської моделі" є безсистемна, хаотична забудова, яка відбувається всередині багатьох міст. В той час, як російські загарбники фізично руйнують українські міста, окремі очільники територіальних громад тихою сапою займаються прихованим геноцидом власних громадян, витискаючи їх із зон садибної забудови, створюючи нестерпні умови для проживання. Так, згідно із ДБН Б.2.2-12:2018 - гранична площа забудови під індивідуальним житловим будинком у зоні Ж-1, клас СС1, має становити не більше 50 % від площі земельної ділянки, а поверховість – не більше трьох. Насправді ж "збудовники" за мовчазної згоди та потурання, тих, хто покликаний забезпечувати законність, заробляє "швидкі гроші". Про жодне покращення інфраструктури не йдеться. Це лише один із викликів, актуальною є науково-практична зміна парадигми управління даним процесом.

УДК 338.488

Жилінський О.О., Гейдарова О.В.

Хмельницький національний університет

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Zhilinsky O., Heidarova O.

INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF HOSPITALITY INDUSTRY INSTITUTIONS

Індустрія гостинності сьогодні – це один із провідних напрямків соціально-економічної діяльності більшості держав. Стрімкий розвиток міждержавних контактів сприяв тому, що сфера послуг вийшла за рамки окремих країн і перетворилася в одну з найважливіших сторін зовнішньоекономічних зв'язків, фінансові результати якої все більше впливають на підсумки платіжних балансів окремих країн.

Вплив інформаційних технологій на управління готельно-ресторанним бізнесом величезний, оскільки прямо пов'язаний з підвищенням ефективності роботи як кожного менеджера окремо, так і закладів в цілому. Вони прямо впливають на конкурентоздатність на сьогоднішньому ринку. Використання комп'ютерних мереж, Інтернету та Інтернет-технологій, програмних продуктів наскрізної автоматизації всіх бізнес-процесів суб'єктів господарювання сьогодні не просто питання лідерства і створення конкурентних переваг, але і виживання на ринку в найближчому майбутньому.

Для швидкого і безпомилкового контролю операцій повноцінного аналізу існуючої ситуації, швидкості і повноти обслуговування гостя у фронт-офісі, тобто для забезпечення високої економічної ефективності та високої якості послуг, неминучим і незамінним стає впровадження автоматизованих інформаційних систем управління.

Інформаційні технології (ІТ) – це системно організована сукупність методів і засобів реалізації операцій збирання, реєстрації, передачі, накопичення, пошуку, обробки і захисту інформації на базі застосування розвинуеного програмного забезпечення, використання засобів обчислювальної техніки і зв'язку, а також способів, за допомогою яких інформація надається тим, хто її потребує, для вирішення завдань управління [1].

Інформаційні технології готельного управління з'явилися у світовій індустрії гостинності давно – біля двадцяти п'яти років тому, і пройшли великий шлях розвитку. На українському ринку ІТ управління готелем присутні відносно недавно. Експерименти з упровадження даних систем в готельно-ресторанному господарстві України стали проводитися з середини 90-х років.

Вперше поняття «Комп'ютерна Система Бронювання» з'явилося в Європі та США. На справжній момент до глобальних відносять чотири основні системи бронювання: Amadeus, Galileo, Sabre і Worldspan. Разом ці системи налічують приблизно 500 тисяч терміналів, встановлених в готелях по всьому світу, що складає більше 90 % ринку, не випадково їх називають «золотою четвіркою» [2].

В Україні впровадження комп'ютерних систем управління закладами індустрії гостинності (Property Management System/PMS) на основі західних технологій почалося з появою висококласних готелів, багато хто з яких працює відповідно до корпоративних правил, що диктують «відданість» тій або іншій системі.

Інформаційні технології в даний час можна класифікувати за рядом ознак, зокрема: за способом використання засобів обчислювальної техніки; за видом предметної області, що обслуговується; за рівнем охоплення завдань управління; за способом реалізації в інформаційних системах; за завданнями, на які вони орієнтовані; за способом побудови мереж; за типом користувацького інтерфейсу; за класом технологічних операцій, що виконуються; за моделями обчислювального процесу; за способом об'єднання; за підходом до проектування інформаційних систем тощо [3].

На сучасному етапі функціонування підприємств у будь-якій галузі бізнесу виникають об'єктивні фактори, що ускладнюють процеси прийняття управлінських рішень, в умовах прискореного темпу суспільно-політичного життя. Збільшується обсяг "фахової" інформації, яку слід опанувати й використовувати у повсякденній діяльності, бурхливо розвивається наука й техніка, що спонукає до впровадження більш продуктивних і якісно нових технологій, новітніх інформаційних технологій та надання широкого спектра послуг.

Усі економічно розвинуті країни світу використовують переваги інформаційних технологій у виробничій, комерційній та банківських сферах. Це пояснюється тим, що традиційні методи не дозволяють зорієнтуватись в сучасному інформаційному потоці і проаналізувати динамічні процеси економічної діяльності підприємства. Швидше за все розвиваються технології, по'язані з глобальною комп'ютерною мережею Інтернет, що призвело до появи таких нових категорій, як електронна торгівля, електронний бізнес, електронний уряд та ін.

Переваги при використанні інформаційних технологій в індустрії гостинності наступні:

- розвиток інформаційних технологій в сфері індустрії гостинності сприятимуть підвищенню популярності попиту на готельно-ресторанні послуги;
- актуалізація та спрощення доступу до інформації щодо пропозиції послуг готельно-ресторанного господарства;
- актуалізація та просування перспективних проектів в сфері гостинності.

Говорячи про можливі перспективи застосування сучасних інформаційних технологій у галузі індустрії гостинності фахівці зазначають, що поширення інформаційних технологій буде залежати від ряду додаткових соціокультурних, економічних і політичних факторів. Самі по собі інформаційні технології не можуть створювати нові конкурентоспроможні готельно-ресторанні продукти та послуги і лише поєднання технологій із рядом соціальних, інституціональних, соціальних, політичних і культурних факторів приведе до створення нових комбінацій товарів і послуг, методів, ринків тощо.

Список використаних джерел:

1. Кожухівська Р.Б. Напрями застосування інформаційних технологій в комунікаційних стратегіях українських туристичних підприємств та підприємств індустрії гостинності // URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/jspui/bitstream/6789/4695/1/Napriamy%20zastosuvannia%20informatiinykh%20tekhnologii.pdf>.

2. Гейдарова О.В. Сучасні технології в індустрії гостинності України// V МНПК «Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теоретичні і практичні аспекти», Хмельницький, 12-13 травня, 2017 р.

3. Гейдарова О.В. Інформаційно-комунікаційні технології у забезпеченні бізнес-процесів організації// Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми економіки, фінансів, менеджменту і права», 2 грудня 2022. – Житомир.

УДК 338.488.2:640.43

Заремба Л.Я., Залуцька О.Р., Гузар У.Є.

Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ЗАКЛАДАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Zaremba L., Zalutska O., Huzar U.

MODERN ASPECTS OF CORPORATE CULTURE FORMATION IN HOSPITALITY INDUSTRY INSTITUTIONS

Сьогодні розвиток суспільства потребує постійних інноваційних імпульсів. Саме корпоративна культура є тим потужним рушійним чинником ефективного впровадження нововведень адже сприяє якісній зміні у свідомості та поведінці людей, зміні характеру взаємодії керівників і персоналу підприємств та формуванню організаційних цінностей та норм.

Складні умови функціонування закладів індустрії гостинності в Україні диктують нові, інноваційні вимоги щодо взаємодії із клієнтами, працівниками, партнерами, конкурентами. Від сформованої місії та стратегії розвитку організації, індивідуальної системи цінностей залежить результат діяльності підприємства. Саме тому виникає потреба у створенні особливих цінностей, норма, правил і переконань, тобто корпоративної культури, яка дозволить досягти поставленої місії та цілей закладу.

Корпоративна культура є «родзинкою» індустрії гостинності, певною системою цінностей організації, яка підкреслює індивідуальність і неповторність організації.

З метою вдосконалення корпоративної культури в закладах готельно-ресторанного бізнесу, пропонуємо застосовувати у закладах індустрії гостинності схему формування корпоративної культури, основними складовими якої є сама організація, персонал і клієнти (рис. 1). Кожен із них чинить великий вплив на формування корпоративної культури закладу. Організація, в особі керівництва, відповідає за стратегічні та інноваційні чинники становлення КК, адже без сформованої місії, стратегії розвитку, концепції – неможливо досягнути абстрактних цілей.

Невід'ємною ланкою формування та розвитку КК є персонал – безцінний елемент успішної організації. Кваліфікація, компетентність працівників у наданні якісних послуг – це найперший показник збільшення кількості клієнтської бази будь-якого ресторану. Задоволений персонал – щасливий клієнт! Ми вважаємо, що задоволення від виконання роботи, посмішка, привітність, вміння надавати цінні поради щодо вибору страви тощо – все це формує своєрідну основу ефективної корпоративної культури на підприємстві.

Кожен член команди повинен розуміти причину існування своєї організації, яка основна мета її діяльності, саме тому керівництву варто донести місію та стратегію розвитку закладу до кожного працівника. У ресторанному бізнесі поняття «команда» і «командний дух» завжди відігравали особливу роль. Адже сфера сервісу в цілому й ресторанний бізнес зокрема ґрунтуються на людському чиннику. Емоційне й моральне навантаження на працівників ресторанів набагато вище, ніж у економістів, бухгалтерів та ін. Тому психологічному клімату в колективі підприємства слід приділяти пріоритетну увагу, адже якщо співробітнику приємно й комфортно працювати, він буде приносити позитивні емоції всім відвідувачам закладу [2].

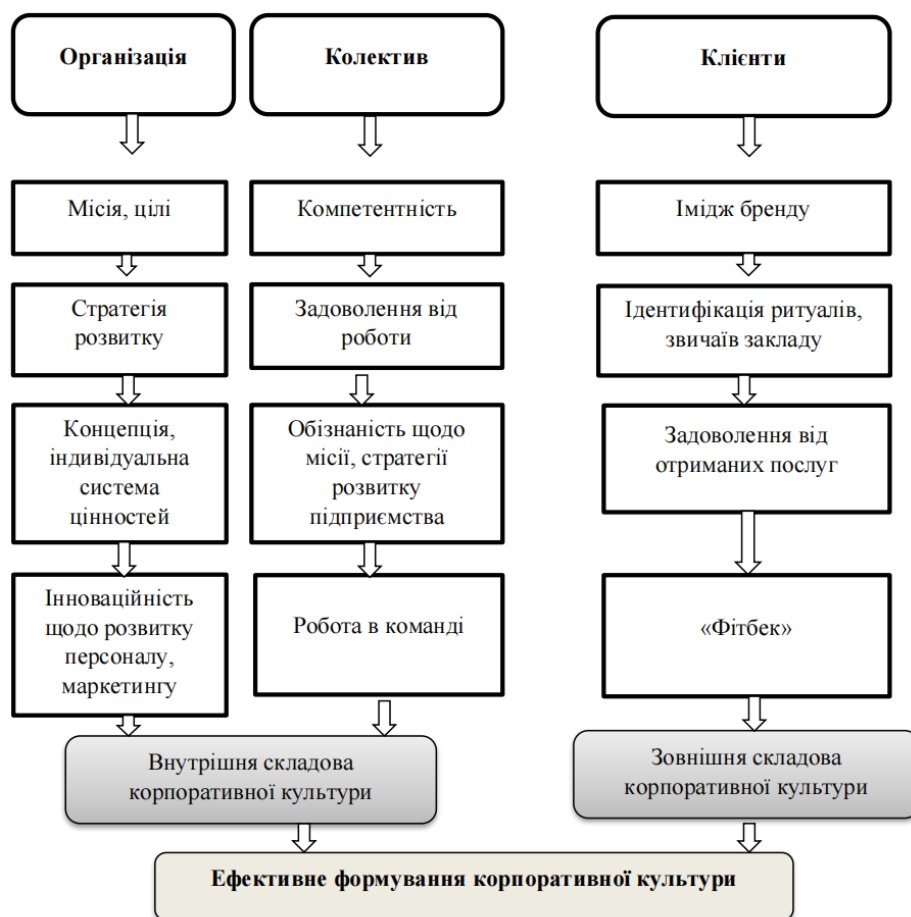


Рис. 1. Схема формування корпоративної культури на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу [1]

Зовнішньою складовою формування корпоративної культури компанії є клієнти. Саме клієнти формують імідж бренду організації на основі впізнаваності закладу через надання якісних послуг, наявності ритуалів, звичаїв, цікавого інтер'єру та екстер'єру, індивідуального підходу до кожного відвідувача тощо. При позитивному сприйнятті закладу, від клієнта обов'язково організація отримує «фідбек» - зворотній зв'язок. Зворотній зв'язок можна отримати за рахунок збільшення клієнтської бази, відгуків на сторінках соціальних мереж, сайтах, публікації в засобах масової інформації, укладення договорів про співпрацю тощо [1].

Отже, корпоративна культура підприємства є одним із складних матеріально-духовних явищ, яка формується та сприймається на рівні свідомості людини, впливає на її поведінку та є домінуючим фактором ідентичності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гузар У.Є., Завидівська О.І., Кулик О.М. Особливості формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах / У.Є. Гузар, О.І. Завидівська, О.М. Кулик // Східна Європа, бізнес та управління. – 2020. – № 2 (25). URL: <http://www.eastemeurope-emb.in.ua/25-2020-ukr>.
2. Huzar U., Zavydivska O., Kholyavka V., Kryshtanovych M. Formation of psychological peculiarities of time-management of a modern expert in the field of finance. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2019, Vol. 4, No. 31. Pp. 477-486. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v4i31.191001>.

УДК 349.3

Івахов В.В.

Головне управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області

ВИЗНАЧАЛЬНА РОЛЬ СТРАХОВОГО СТАЖУ ДЛЯ НАБУТТЯ ПРАВА НА ПРИЗНАЧЕННЯ ПЕНСІЇ В СОЛІДАРНІЙ СИСТЕМІ

Ivakhov V.

THE DETERMINING ROLE OF INSURANCE SENIORITY FOR ACQUIRING THE RIGHT TO A PENSION IN THE SOLIDARITY SYSTEM

Загальновідомо, що набуттям права громадян на пенсію є досягнення пенсійного віку та наявність страхового стажу. Страховий стаж – період (строк), протягом якого особа підлягала державному соціальному страхуванню, якою або за яку сплачувався збір на обов'язкове державне пенсійне страхування згідно із законодавством, що діяло раніше, та/або підлягає загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванню згідно і за який сплачено страхові внески [1, с. 1].

Страхові внески – кошти відрахувань на соціальне страхування, збір на обов'язкове державне пенсійне страхування та страхові внески на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування, сплачені згідно із законодавством, що діяло раніше; надходження від сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, що спрямовуються на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування, кошти, сплачені за договором про добровільну сплату страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування [1, с. 1].

Відповідно до статті 26 Закону [1], починаючи з 01 січня 2023 року, особи мають право на призначення пенсії за віком після досягнення віку 60 років за наявності страхового стажу не менше 30 років.

- з 01 січня 2024 року – не менше 31 року;
- з 01 січня 2025 року – не менше 32 років;
- з 01 січня 2026 року – не менше 33 років;
- з 01 січня 2027 року – не менше 34 років;
- починаючи з 1 січня 2028 року – не менше 35 років.

У залежності від набутого страхового стажу визначається пенсійний вік особи. Законодавець окремо визначив стаж, який необхідний для призначення пенсії в 60 років (у 2023 році – 30 років), в 63 роки та при досягненні 65 річного віку. Тобто, якщо особа не набула достатньо стажу для призначення пенсії в 60 років, то їй може бути призначена пенсія в 63 роки, якщо ж напрацьованого стажу не достатньо для призначення і в 63 роки, тоді пенсія призначається при досягненні 65 річного віку. При цьому слід зауважити, що мінімально необхідна тривалість стажу для призначення пенсійної виплати в 65 років – 15 років. Якщо набуто менше 15 років стажу, то органами Пенсійного фонду України не призначається пенсійна виплата. В такому випадку особа може претендувати на призначення державної соціальної допомоги органами соціального захисту населення.

При призначенні пенсії органи Пенсійного фонду України на даний час обчислюють напрацьований особою стаж за двома складовими:

- до 2004 року – згідно записів трудової книжки;
- з 2004 року – відповідно даних системи персоніфікованого обліку.

На сьогодні внесено зміни в чинне законодавство, згідно з якими громадяни мають можливість укласти договір про добровільну участь в системі загальнообов'язкового державного соціального страхування і таким чином набути необхідну тривалість

страхового стажу, або збільшити суму заробітної плати, яка буда врахована при визначенні розміру пенсії.

Добровільну участь у пенсійному страхуванні можуть брати як застраховані, так і не застраховані особи старші 16 років. Також передбачена можливість сплати страхових внесків на користь третіх осіб.

Умовами добровільної участі є:

– наявність інформації про таких осіб в реєстрі застрахованих осіб Державного реєстру загальнообов'язкового державного соціального страхування;

– таким особам не призначено пенсію в солідарній системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування.

Договір укладається в електронній формі через веб портал електронних послуг Пенсійного фонду України шляхом приєднання до Типового договору про добровільну сплату страхових внесків. Для цього потрібно авторизуватись на веб порталі Пенсійного фонду України за допомогою кваліфікованого електронного підпису (КЕП), Дія. Підпису або системи GOV.ID [2]. Особа самостійно визначає, скільки часу бажає сплачувати внески після укладання Договору, періодичність сплати страхових внесків та їх розмір.

Для того, щоб до страхового стажу було зараховано один повний місяць, сума добровільного внеску повинна бути не меншою від розміру мінімального страхового внеску, який становить 22% від мінімальної заробітної плати, наразі це 1474 грн [3]. Сплачені внески обліковуються автоматично після надходження коштів на рахунок Фонду. Інформація про їх сплату не потребує подачі жодних звітів. Повідомлення про сплату коштів надійде в особистий кабінет застрахованої особи, на користь якої сплачено внески, на веб порталі електронних послуг Пенсійного фонду України.

Сплачені внески – це набутий страховий стаж або збільшена заробітна плата для визначення розміру майбутньої пенсії. Суми сплачених страхових внесків зараховуються за місяць, у якому надійшли кошти на рахунок Пенсійного фонду України. Якщо по Договору за певний місяць сплачено, наприклад, 2 тисячі гривень, то для застрахованої особи місячний заробіток, який буде враховано при обчисленні пенсії, збільшиться більш як на 9 тисяч гривень. Фактично кожні 100 гривень добровільно сплаченого внеску збільшують місячну зарплату, яка буде врахована для призначення пенсії, майже на 455 гривень. Якщо сума добровільно сплачених страхових внесків особою та фактично сплаченого роботодавцем за застраховану особу єдиного соціального внеску перевищує максимально встановлений його розмір, то частка надмірно сплачених коштів зараховується в наступному місяці [2].

Отже, страховий стаж фактично сьогодні визначає вік виходу на пенсію. Проте, чинним законодавством визначено можливості та способи набуття страхового стажу громадянами в індивідуальному порядку.

Список використаних джерел:

1. Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 9 липня 2003 року №1058. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>.

2. Інформація ПФУ щодо добровільного страхування URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/informatsiia-pfu-shchodo-dobrovilnoho-strakhuvannia>.

3. Дізналась, що тепер можна сплачувати добровільні внески на пенсійне страхування за своїх рідних. Я б хотіла скористатися такою можливістю і сплачувати внески за маму, яка зараз залишилася без роботи. Як швидко я можу скористатися таким правом? URL: <http://surl.li/hdlfv>.

УДК 338:379.8-339.1

Йохна В.М.

Хмельницький національний університет

ПРІОРИТЕТИ І ТЕХНОЛОГІЇ ФУНКЦІОНАЛУ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ КРИЗИ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ

Yokhna V.

PRIORITIES AND TECHNOLOGIES OF THE FUNCTIONAL MARKETING OF TOURIST SERVICES IN THE CONDITIONS OF THE CONSUMER DEMAND CRISIS

Туристична індустрія протягом багатьох років інтенсивно розвивалась у глобальному вимірі, пропонуючи споживчому ринку різноманітні туристичні продукти і наближаючи їх зміст до запитів конкретного споживача. Цим пояснюється значна множина спеціалізованих видів туризму – не тільки пізнавальних, відпочинково-рекреаційних чи подієвих, а й таких, що мають специфічну вузькоспеціалізовану мету, важливу саме з погляду окремої людини, яка замовляє цю послугу. Такими є медичний, діловий, освітній, релігійний і навіть певною мірою гастротуризм. Цінність таких турів не вимірюється лише витратами на його організацію, а формується під впливом індивідуалізованого сприйняття замовником їх здатності забезпечити досягнення визначеної ним особисто специфічної мети. Водночас засоби її досягнення можуть бути різними і їх правильний вибір при формуванні туристичного продукту також впливає на вибір споживача, формуючи певні конкурентні переваги (як цінові, так і технологічно забезпечені). І саме в цій сфері туристичного бізнесу проявились найбільшою мірою труднощі, пов'язані з пандемією COVID-19 та війною в Україні, які спричинили порушення усталеної практики формування туристичних маршрутів, що визначали їх логістику, виходячи не тільки із закладеної в маршрут ідеї туру, а й з погляду вибору найбільш зручних для споживачів засобів пересування та місць тимчасово розміщення. [1]. Проте вони складають лише частину потенційного складу турів – адже поряд із відпочинком чи лікуванням можна збільшити пізнавальну їх складову, що здатне підвищити їх цінність для туристів. Усе це вказує на необхідність більш глибокого дослідження середовища туристичної діяльності для кожного учасника ринку туристичних послуг. Це функціонально відноситься до сфери маркетингу і саме висновкам за результатами маркетингових досліджень мають підпорядкуватись більшість рішень інших функціональних служб туристичних фірм. Аналіз зміни пріоритетів функціоналу і технологій маркетингу за значних обмежень на ринку туристичних послуг і є метою даного дослідження.

Функція маркетингу давно стала однією з основних у структурі функціонального менеджменту туристичних організацій. Адже вплив чинників зовнішнього середовища у сфері туризму є багатовекторним і взаємопов'язаним і це вимагає постійного й усебічного моніторингу стану цього середовища для «своєчасного виявлення нових тенденцій, що можуть приховувати нові можливості для розвитку бізнесу або нести загрози діяльності, а відтак – оперативного коригування планів, здійснення адекватних новій ситуації змін у внутрішніх складових туристичних організацій» [2, с.80]. Тому можливості функції маркетингу збільшувати привабливість туристичних продуктів і посилювати конкурентну здатність туристичних фірм привертають увагу багатьох науковців. Серед останніх досліджень багато тих, що присвячені маркетинговим інформаційним технологіям [2-4]. І це зрозуміло, адже їх можливості сегментувати ринок і чіткіше виявляти запити і вимоги різних груп споживачів для можливої

індивідуалізації послуг удосконалюються з кожним роком. Конкуруючи за споживача, туристичні фірми намагаються вплинути на його поведінку різними акціями, презентаційними безкоштовними турами для турагентів та інфлюенсерів (для популяризації створених маршрутів) тощо. Фірми, що претендують на лідерські позиції, постійно працюють над виявленням (та внесенням у тур продукт) привабливих для відпочивальників нових елементів відпочинку, доповнюють оригінальним змістом базові туристичні продукти [3].

Загалом, практичний досвід роботи в туризмі показує, що конкурентна боротьба все більше переноситься у маркетингову площину. Для привернення уваги клієнтів активно використовуються засоби й інструменти маркетингу, які лежать у площині когнітивного сприйняття споживчої цінності. Це передбачає фаховий і високо професійний інформаційний супровід бізнес-процесів із застосуванням оригінальних маркетингових цифрових технологій (табл.1, доповнено на основі [4])

Таблиця 1

Методи цифрового маркетингу в діяльності туристичної фірми

Метод маркетингу	Призначення методу
SEM	Маркетингова діяльність, спрямована на збільшення відвідуваності сайту
SEO	Оптимізація сайту в пошукових системах
SMO	Оптимізація для соціальних мереж
SMM	Соціальний медіамакетинг
E-mail маркетинг	Текстові повідомлення рекламного характеру
Ремаркетинг	Багаторазовий показ переглянутої раніше інтернет-реклами
Big Data	Дослідження масивів даних великих обсягів
Web-аналітика	Аналітична діяльність у сфері цифрового маркетингу
Контекстна реклама	Позиціонування тур продукту в структурі іншого контенту

Загалом, найбільш ефективними в сучасному висококонкурентному і глобалізованому світі є управлінські технології, які опираються на домінуючу роль функції маркетингу у процесах створення споживчих цінностей. Особливо важливо їх застосовувати в тих секторах економічної діяльності, де створюються продукти, що не належать до категорії першорядного використання. Тим більше в умовах суттєвого стиснення споживчого попиту, що має місце в Україні через навіть на тих територіях, де не ведуться активні воєнні дії. Розроблення науково-практичних рекомендацій для посилення маркетингової складової в діяльності туристичного бізнесу з використанням ціннісно-орієнтованого підходу може стати предметом наступних досліджень.

Список використаних джерел:

1. Державне агентство розвитку туризму. Офіційний сайт. Статистика. URL: <https://www.tourism.gov.ua/stftistic> (дата звернення 10.05.2023).
2. Стадник В.В., Гризовська Л.О. Менеджмент і маркетинг туризму : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2020. 355 с.
3. Хомич Л. Поведінковий підхід до управління розвитком туристичного бізнесу в умовах глобальних викликів. Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг: III Міжнародна науково-практична конференція, 25-26 лютого 2022 р.: [тези доп.]. Рівне : О. Зень, 2022. 251 с. С.181-183.
4. Галюк Я., Стадник В. Можливості сучасних маркетингових технологій для розвитку туристичного бізнесу в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 1, т. 1. С. 160–165.

УДК 352.07:323.1(4-67)

Кирич Н.Б., Бойко О.Б., Панчишин Т.В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

НОВІТНІ ОБСТАВИНИ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ПОВОЄННИХ УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОСТІ

Kyrych N., Boiko O., Panchyshyn T.

THE LATEST CIRCUMSTANCES OF PERSONNEL POLICY IMPLEMENTATION IN THE POST-WAR CONDITIONS OF THE ESTABLISHMENT OF THE STATE

Аналіз досвіду вирішення кадрових питань в умовах війни демонструє багато прорахунків обумовлених не прогнозованими обставинами та не завершеними адміністративно-територіальними реформами. В силу згаданих умов реалізація кадрової політики, вимагає невідкладного і комплексного розгляду, при тому не лише науковцями, а і політиками, громадськістю, духовенством ін. Справа в тому, що правильний підбір кадрів це не лише перемога корупції, це правильна, обґрунтована стратегія демократичного розвитку держави Європейського взірця, це кінець кінців науково-технічний прогрес і стабільна економіка та спокій у суспільстві перемога агресора та успіхи у мирному житті на далеку перспективу, конкурентоздатність у міжнародному економічному суперництві. У процесі реформ, які тривають у нашій країні, в т.ч. і в управлінні кадрами та кадровій роботі загалом, відбулося чимало змін – які виникли на наявному досвіді, і здобуті шляхом проб і помилок. Прагнення України увійти до ЄС робить нашу кадрову політику більш цілеспрямованішою, послідовнішою. Та все-таки є підстави стверджувати, що усуваються недоліки у функціонуванні цієї сфери, як наслідок численні кризові ситуації переборюються вкрай повільно. Багато науковців, істориків, політичних і громадських діячів огульно звинувачують власне управлінців у прорахунках державного соціально-економічного розвитку, зниження обороноздатності держави, в одному випадку невчасністю, в іншому гальмування економічних реформ, іншими матеріальними, енергетичними ін. втратами, загубленими шансами увійти, в свій час, у ЄС, НАТО та таким чином можливостями попередити війну з росією.

Основними проблемами державного управління, кадрової політики, системи державної служби України є: надмірна заполітизованість кадрових призначень, що призводить до відвертого обслуговування посадовцями корпоративних інтересів; проблеми, пов'язані з правовим регулюванням відносин у сфері державної служби (плинність кадрів; залежність від політичних змін та неупередженість державних службовців, у першу чергу, від керівного складу державної служби); корупційні прояви і, як наслідок, дискредитація інститутів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування; недосконалість конкурсного відбору, який носить подекуди формальний характер і не завжди створює умови для відбору найкращих претендентів для заміщення посад державних службовців. Методи добору на державну службу в переважній більшості залишились старими; низька інституційна спроможність державної служби (відсутність чітких внутрішніх стандартів та процедур роботи, системи безперервного навчання, прогалини в змісті та обсязі знань персоналу); відсутність належної кваліфікації державних службовців. Адже останнім часом в роботу органів публічного управління починають широко впроваджуватись інформаційно-комунікаційні технології: офіційні сайти, електронні системи інформаційно-аналітичного забезпечення органів влади, електронний документообіг із застосуванням

електронного цифрового підпису, врешті-решт, електронне врядування і становлення та розвиток електронної демократії.

У зв'язку з цими та іншими обставинами, у воєнних умовах, назріла нагальна потреба категоричної зміни управлінської парадигми у сфері державної кадрової політики в цілому, вироблення моделі сталої, дієвої кадрової системи відповідно до вимог ЄС, впровадження нових кадрових технологій ін. Прагнення України відповідати європейському рівню в усіх сферах діяльності держави вимагає значних перетворень, зокрема, і тих, що стосуються удосконалення кадрової політики в системі державного управління та місцевого самоврядування цілеспрямованого впливу на галузевий та територіальний сектор.

Треба погодитись що в Законі України «Про державну службу» сучасний представник влади має бути наділений не лише відповідними повноваженнями, а й певним комплексом особистих моральних та психологічних якостей. Потрібно погодитись що він, перш за все, повинен бути авторитетним, інтелігентним, поінформованим та обізнаним у всіх сферах, що пов'язані з його діяльністю. На особистому досвіді знаємо, що його дії та рішення повинні базуватись на економічних законах, законодавстві про працю, сучасних методах управління, знаннях про особливості розвитку його регіону, мати державницькі переконання тощо. Аналогічні вимоги необхідно поставити перед усіма кадрами у всіх сферах життєдіяльності нашого суспільства. Сучасне кадрове забезпечення державного управління обов'язково повинне мати інноваційний характер. Зміцнення і послідовне поліпшення кадрового потенціалу державної служби вимагає створення єдиної цілеспрямованої державної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців з проекцією на Європейську перспективу. Державна служба в демократичному суспільстві повинна бути інститутом, відкритим і прозорим для суспільного контролю. Громадяни повинні знати, як і за якими правилами вона працює, мати доступ до необхідних матеріалів і відомостей. Знати можливості оскарження рішень, що зачіпають їхні права, включаючи кадрові. Така відкритість державної служби сприятиме зростанню її авторитету, престижу, без чого неможливо залучити на службу найбільш гідних молодих людей. Виходячи з реального воєнного стану справ, характеру соціально-політичних процесів і завдань державотворення в Україні на сучасному етапі, політика кадрового добору державних службовців, на нашу думку, має базуватися на принципі не лише системності та належного наукового забезпечення, а і на професіоналізмі, патріотизмі, порядності ін. Основною передумовою залучення до управління висунення на відповідні посади державних службовців компетентних, висококваліфікованих працівників є формування активного кадрового резерву та робота з ним. Нова концепція управління та державної служби, зводиться до її служіння суспільству, забезпечення перемоги у протистоянні агресивному ворогу, соціальної орієнтації на людину, повинна вкоренитися у свідомості державних службовців і допомогти перебороти існуючу відчуженість між державою й суспільством в Україні у якій зацікавлені наші недоброзичливці.

Список використаних джерел:

1. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.

2. Цільова комплексна програма реформування системи підготовки кадрів для державної служби, підвищення кваліфікації державних службовців та формування кадрового резерву. URL: <http://www.president.gov.ua>.

УДК 332.1

Кирич Н.Б., Кулик В.І., Когут Р.Р.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ ТА ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Kyrych N., Kulyk V., Kohut R.

FOREIGN EXPERIENCE IN THE FORMATION OF MATERIAL AND FINANCIAL RESOURCES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT

У зв'язку з тим, що в Україні існує нагальна потреба вироблення такого механізму, який визначав би оптимальні принципи формування місцевих бюджетів і розподіл доходів між різними ланками бюджетної системи, зарубіжний досвід формування матеріальних та фінансових ресурсів місцевого самоврядування є досить корисним для України.

В державах Європейського Союзу головними суб'єктами фінансових відносин у сфері місцевих фінансів є муніципалітети, комуни, регіони, департаменти, провінції, області, округи та інші адміністративно-територіальні утворення.

Рівень доходів від податків у різних державах різний: в Італії, Ірландії, Нідерландах він найнижчий і становить менше 10 % ресурсів місцевих бюджетів. У Бельгії, Франції, Німеччині, Великобританії доходи від місцевих податків перевищують 20% бюджетних доходів. У Данії та Франції ця стаття доходів перевищує 40%. Система ж місцевих податків у країнах Заходу різноманітна. Так, в Італії нараховується близько 30 місцевих податків, у Франції більше 50, у Бельгії близько 100, у Великобританії - лише 2.

Оскільки однією з передумов стабільного розвитку ринкових відносин є наявність фінансових ресурсів і право розпоряджатися ними на території адміністративно-територіальних одиниць, органи місцевої влади повинні вирішувати проблеми, пов'язані з розвитком інфраструктури. Взагалі, досвід розвинутих європейських країн свідчить, що характерна особливість низових територіальних одиниць полягає в наявності досить розвинутої системи місцевого оподаткування з високим ступенем юридичної відповідальності щодо введення місцевих податків і зборів, установа порядку їх нарахування та стягнення.

У різних європейських державах неоднакова кількість місцевих податків і зборів. У Франції, наприклад, запроваджено понад 50 видів місцевих податків і зборів, тому близько 40 % ресурсів місцевих фінансів формується за рахунок податкових надходжень. Основу бюджетних надходжень складають прямі податки (так звані «чотири старі»): поземельний податок на незабудовану землю, поземельний податок на будівлі, житловий податок та податок на професію. Серед місцевих податків Франції чільне місце займає пропорційний прибутковий податок з осіб - зареєстрованих постійних мешканців громади, який встановлюють представницькі органи місцевої влади. Важливі й побічні податки (20 % загальних фінансових надходжень), до яких віднесено податок на електроенергію, додатковий збір за перехід власності, збір за перевищення «коефіцієнта використання земель», податок на продаж напоїв, збір за видачу мисливських ліцензій, податок на казино та ін.

Сьогодні органи місцевого самоврядування Європи можуть встановлювати майновий податок на нерухомість і землю; комунальні податки на ділянки землі або будинки, що знаходяться у власності або оренді громадян; податок на туризм; прибуткові податки на комерційну діяльність. Муніципальні органи влади можуть обирати джерела

оподаткування, але суб'єкти можуть сплачувати податок тільки один раз. Крім того, значна частина прибутків - це прибутковий податок з громадян, 40% якого на даний час перераховується місцевому самоврядуванню. Так, у Швеції муніципалітетам надано право збирати більшість податків. Основний податок - прибутковий - майже повністю надходить до місцевого бюджету. Притому податкова база органів місцевого самоврядування повинна відповідати двом вимогам:

1) надходження з місцевої податкової бази мають розумно співвідноситися з обов'язками, покладеними на ради муніципалітетів та ленів. Саме тому на відміну від інших європейських країн у Швеції більше половини доходів місцевого самоврядування складає власна податкова база;

2) визначення податків повинно відбуватися таким чином, щоб населення, яке користується послугами, що фінансуються органами місцевої влади, було суб'єктом оподаткування [1, с. 155].

Також Україна має звертатися до досвіду розвинутих країн ЄС з приводу формування власних доходів місцевих бюджетів. Вони становлять у Швеції та Швейцарії понад 70%, в Іспанії - 50%, у Норвегії - 56%. Враховуючи вказаний досвід, нагадаємо, що у федеративних державах місцеві бюджети визначаються на основі законодавства кожного суб'єкта федерації. В унітарних - ця система встановлюється на основі єдиного загальнодержавного законодавства. Притому в Європі немає єдиної бюджетної системи та єдиної бюджетної класифікації, а, отже, там послуговуються поняттям «система бюджетів», оскільки кожен рівень влади має власний, самостійний і відокремлений від інших бюджет. Цей бюджет він формує і виконує самостійно на підставі визначених законодавством функцій. Бюджети адміністративних одиниць нижчого рівня зарубіжних країн не включають до бюджетів адміністративних одиниць вищого рівня, тому там відсутні зведені бюджети адміністративно-територіальних утворень, натомість діють місцеві поточні бюджети та місцеві бюджети розвитку. Кожен із цих бюджетів має власні видатки і власні доходи.

Отже, досвід розвинутих держав показує, що характерною особливістю низових територіальних одиниць є наявність достатньо розвинутої системи місцевого оподаткування з високим рівнем юридичної самостійності щодо введення місцевих податків і зборів, визначення порядку їх нарахування та стягнення. Відповідно до аналізу світового досвіду, можна зробити висновок, що системи фінансування органів муніципальної влади кожної країни мають власні особливі риси, сформовані в результаті дії багатьох факторів. Зарубіжний досвід формування місцевих фінансів має досить багато позитивних рис і заслуговує на увагу, проте в жодному разі не можливо повністю пристосовувати будь-яку зарубіжну систему до України. Більш ефективним буде розробка власної стратегії реформування місцевих бюджетів, яка враховуватиме національні інтереси, традиції місцевого самоврядування України та буде спрямована на її подальше вдосконалення, що потребує глибокого наукового дослідження.

Список використаних джерел:

1. Менеджмент для публічної влади: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М.П. Бутка. Ніжин : ТОВ «Видавництво «Аспект- Поліграф», 2011. 360 с.
2. Європеїзація публічного адміністрування в Україні в контексті європейської інтеграції : матеріали наук.-практ. конф. 17 груд. 2009 р., м. Дніпропетровськ / за заг. ред. Л.Л. Прокопенка. Дніпро : ДРІДУ НАДУ. 2009. 224 с.
3. Ястремська О.М. Публічне адміністрування : навчальний посібник / О.М. Ястремська, Л.О. Мажник. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с.

УДК 334; 346; 640

Коваленко А.С., Владимир О.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЮРИДИЧНІ РИЗИКИ, ЩО СУПРОВОДЖУЮТЬ ПРОЦЕС ВІДКРИТТЯ КАФЕ ЧИ РЕСТОРАНУ ТА ШЛЯХИ ЇХ УНИКНЕННЯ

Kovalenko A., Vladymyr O.

LEGAL RISKS OF LAUNCHING THE CAFE OR RESTAURANT AND WAYS TO AVOID THEM

З погляду юридичної сфери, відкриття кафе чи ресторану є досить складною справою. При відкритті власного закладу громадського харчування варто приділити увагу основним юридичним аспектам і потенційним ризикам, пов'язаним з таким видом діяльності. Перший аспект, який варто врахувати, це форма бізнесу, яку доречно обрати. З практики випливає, що для реєстрації кафе або ресторану з метою економії витрат, потрібно врахувати особливості «ресторанних» форм бізнесу та умови їх оподаткування. Це залежить від того, чи в закладі планується продаж алкоголю та тютюнових виробів. Якщо так, то виникає необхідність в отриманні відповідних ліцензій на продаж цих товарів, а для цього необхідно зареєструватися на загальній системі оподаткування [1].

Наступний аспект – вибір оренди або купівля приміщення. Правильний вибір місця для кафе або ресторану має велике значення як з точки зору розташування, так і з юридичної перспективи. Часто стається так, що після поспішного підписання орендного договору майбутні власники ресторанів стикаються з проблемами, оскільки вони можуть втратити право на оренду з різних причин після того, як вже вклали значні кошти у приміщення. Це може статися через недостатній захист орендаря в договорі оренди, коли орендодавець має право односторонньо припинити договір, через непристосованість приміщення для використання у громадському харчуванні або через інші проблеми, які не були належним чином враховані або вивчені. Тому важливо не жаліти часу та грошей і звернутися до кваліфікованих юристів, які допоможуть укласти договір з найкращими умовами, щоб ви не опинилися за межами.

Незалежно від того, чи приміщення купляється чи орендується, важливо зібрати всю інформацію про об'єкт нерухомості. З допомогою юристів варто дослідити легальність володіння приміщенням, його наявність у заставі, відсутність претензій сторонніх осіб до цього приміщення та «історію оренди», якщо така існує. Також слід звернути увагу на те, чи використовувалося приміщення раніше для ресторану або кафе (якщо ні, то можуть виникнути проблеми з отриманням дозволів на відкриття закладу громадського харчування), а також чи проживають поруч мешканці або ж функціонують інші підприємства, які скаржилися на попереднє використання цього приміщення під ресторан або кафе, оскільки такі скарги можуть мати серйозні наслідки.

Важливими моментами є наявність акту прийому-передачі приміщення, відсутність перепланувань або розбіжностей між планом та фактичним станом приміщення, а також стан комунікацій у приміщенні. Треба перевірити наявність у власника документів про технічні умови, укладених угод з постачальниками комунікацій тощо, оскільки існує багато випадків, коли орендарі, навіть не підозрюючи про незаконне використання світла власником, отримують великі штрафи. У договорі оренди слід передбачити відповідні компенсації на користь орендаря для врегулювання подібних ситуацій.

Третім аспектом є підготовка необхідної дозвільної документації для відкриття закладу громадського харчування. Цей процес слід розпочати безпосередньо після підписання договору оренди або купівлі-продажу приміщення. Важливо зазначити, що приміщення ресторану або кафе повинно відповідати всім вимогам санепідемстанції (СЕС) та МНС.

Для відкриття закладу громадського харчування потрібно отримати наступні дозволи:

- Дозвіл на розміщення зовнішньої реклами (рекомендується також зареєструвати власну торгову марку).
- Дозвіл від МНС на відкриття громадського закладу.
- Експлуатаційний дозвіл від СЕС.
- Дозвіл на розміщення торговельного об'єкта та, за потреби, інші дозволи, наприклад, «зелене світло» для відкриття літнього майданчика закладу громадського харчування.

Четвертим важливим аспектом є отримання ліцензії на продаж тютюнових та алкогольних товарів (якщо, звичайно, заклад планує продавати такі товари у своєму кафе або ресторані). Рекомендується почати процес отримання цих ліцензій «одночасно-паралельно» з отриманням іншої необхідної дозвільної документації, щоб ефективно використовувати час. Також вам знадобиться торговий патент і реєстрація РРО (реєстратора розрахункових операцій або касового апарата) [2]. У підсумку, відкриття кафе або ресторану – це складний процес, що вимагає уважного підходу та належної підготовки. Крім створення концепції закладу, вибору персоналу та розробки меню, необхідно також вирішити низку юридичних питань [3, 4]. Оренда або придбання приміщення, підготовка дозвільної документації, отримання ліцензій на продаж алкоголю та тютюнових виробів – все це важливі кроки, що вимагають уваги та часу. Рекомендується звернутися до професіоналів, таких як кваліфіковані юристи та консультанти з громадського харчування, для отримання необхідної допомоги та підтримки. Крім того, як варіант, можна розглянути придбання готового бізнесу з усією дозвільною документацією, що спростить процес запуску закладу і зменшить кількість адміністративних процедур. Важливо зазначити, що належне планування та правильне виконання всіх юридичних вимог допоможуть уникнути неприємностей та незручностей у майбутньому. Звертання до фахівців та ретельна підготовка допоможуть забезпечити успішне відкриття та успіх вашого закладу громадського харчування.

Список використаних джерел:

1. Хорошайло О. (2018) Відкриття кафе. Можливі ризики бізнесу. URL: <https://cpk.ua/publikatsiyi/statti-publikatsiyi/full/yak-uniknuti-yuridichnih-rizikiv-pri-vidkrittii-kafe-chi-restoranu/>.
2. Владимир О. (2016) Особливості фінансування готельно-ресторанного бізнесу. Актуальні задачі сучасних технологій : зб. тез доповідей V міжнар. наук.-техн. конф. молодих учених та студентів. Тернопіль: ТНТУ, Том II. С. 303-304.
3. Владимир О. (2005) Термінові валютні операції – перспективний напрямок страхування валютного ризику. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 10. С. 87-94.
4. Владимир О., Бажанова Н. (2022) Суспільні виклики та соціальна відповідальність бізнесу у час війни. Соціально-економічні проблеми і держава. 2 (27). С. 45-62. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22vomucv.pdf>.

УДК 323.3

Кононенко Т.О.

Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»

Сороківська О.А.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Kononenko T., Sorokivska O.

FEATURES OF STATE CIVIL SERVANTS AND LOCAL GOVERNMENT OFFICIALS IMPROVING THE QUALIFICATIONS IN THE CONDITIONS OF WAR

Процеси підвищення кваліфікації державних службовців (далі – ДС) та посадових осіб місцевого самоврядування (далі – ПОМС) мають важливі особливості в умовах воєнного стану. Перш за все це стосується ефективності прийняття рішень: воєнний стан вимагає швидкого та точного прийняття рішень, що можуть мати значний вплив на безпеку та добробут нації. ДС та ПОМС, які мають достатній рівень кваліфікації, зазвичай володіють кращими аналітичними навичками, що дозволяє їм швидко оцінювати ситуацію та приймати обґрунтовані рішення. В умовах воєнного стану необхідно розробляти та виконувати ефективні стратегії для забезпечення національної безпеки. ДС та ПОМС із високим рівнем освіти мають кращі знання у сферах стратегічного планування, управління ресурсами та координації дій, що є важливими в умовах воєнного конфлікту. Воєнний стан може вимагати спеціалізованих знань у таких галузях, як інформаційна стратегія, безпека, логістика, комунікації тощо. Підвищення кваліфікації дає можливість спеціалізуватися в цих галузях, що дозволяє ДС та ПОМС бути краще підготовленими до виконання своїх обов'язків в умовах воєнного конфлікту.

Упродовж 2022 року державним закладом післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації» (далі – Центр), підвищення кваліфікації учасників навчання здійснювалось на підставі пропозицій, наданих структурними підрозділами місцевих військових адміністрацій та органами місцевого самоврядування області у відповідності до плану-графіка підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у державному закладі післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації» на 2022 рік, затвердженого розпорядженням голови облдержадміністрації від 29 грудня 2021 р. № 1050/01.02-01.

Підвищення кваліфікації проводилось за програмами, що за змістом, тривалістю та інтенсивністю навчання поділяються на загальні професійні (сертифікатні), спеціальні професійні (сертифікатні), загальні та спеціальні короткострокові програми. Зміст загальних та спеціальних програм, форми навчання учасників навчання визначались з урахуванням завдань, функцій, повноважень та потреб державних органів, органів місцевого самоврядування [1]. Для організації навчального процесу Центром спільно з відділами, секторами апарату, структурними підрозділами Тернопільської обласної військової адміністрації, територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади, виконавчим апаратом Тернопільської обласної ради у 2022 році підготовлено навчальні програм за основними видами підвищення кваліфікації, навчально-методичні матеріали для аудиторних занять та самостійної роботи.

Загалом у звітному періоді працівниками Центру розроблено 56 програм підвищення кваліфікації, зокрема:

- загальних короткострокових програм – 5;
- загальних професійних (сертифікатних) програм – 1;
- спеціальних короткострокових програм – 48;
- спеціальних професійних (сертифікатних) програм – 2.

Крім цього розроблено та направлено на погодження в Національне агентство України з питань державної служби (далі – НАДС) 2 загальні професійні (сертифікатні) програми та 6 загальних короткострокових програм. Зважаючи на особливості підготовки фахівців в умовах воєнного стану, тематика семінарів була удосконалена та доповнена новими актуальними напрямами та темами. Так, у 2022 році проводилося навчання за загальними/спеціальними програмами підвищення кваліфікації за такими напрямами (темами): доступ до публічної інформації; запобігання корупції та забезпечення доброчесності; кібербезпека та захист інформації; мовленнєва культура; цифрова грамотність; Smart-технології, корпоративна культура; співробітництво територіальних громад; гендерна рівність; європейська і євроатлантична інтеграція; реалізації державної політики у сфері протидії торгівлі людьми, діловодство і архівна справа тощо [1].

У звітному році найбільш затребуваним було навчання за загальними та спеціальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації. У 2022 році навчання за програмами підвищення кваліфікації пройшли 3443 особи, в т.ч. 1453 посадові особи місцевого самоврядування, що складає 42%. Так, навчання за спеціальними короткостроковими програмами пройшли 2329 осіб, з них 1066 – посадових осіб місцевого самоврядування, а за загальними короткостроковими програмами – 910 осіб, з яких 270 – посадові особи місцевого самоврядування. За професійними (сертифікатними) програмами навчання пройшли 204 особи. Зокрема, за загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищили кваліфікацію 115 осіб, а за спеціальними професійними (сертифікатними) програмами – 89 осіб.

Питання добору науково-педагогічних працівників та викладачів-практиків з метою залучення до освітнього процесу залишається для Центру завжди актуальним та нагальним, особливо під час війни. Протягом року до навчального процесу у Центрі було залучено 27 науково-педагогічних працівників та викладачів, 24 з яких мають науковий ступінь та/або вчене звання, та 3 викладача з досвідом роботи в державних органах, органах місцевого самоврядування. Для забезпечення зв'язку теоретичної та практичної складової підвищення кваліфікації, зокрема моделювання предметного змісту фахової діяльності учасників навчання та орієнтації навчального процесу на сучасні потреби державного управління та місцевого самоврядування, запрошувалися до викладацької діяльності фахівці, які мають практичний досвід роботи у відповідних сферах діяльності.

Отже, можемо констатувати, що процес підвищення кваліфікації ДС та ПОМС є досить ефективним навіть в умовах воєнного стану. Центр робить усе можливе для того, щоб і надалі готувати високопрофесійне кадрове забезпечення для налагодження ефективних управлінських процесів в органах влади та місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Звіт про діяльність Державного закладу післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації» у 2022 році. URL: <http://www.cppktr.edu.ua/?p=5205>

УДК 06.35.23.21

Костецький В.З., Дудкін П.Д.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЛОГІСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

Kostetskyi V., Dudkin P.

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE LOGISTICS BUSINESS

Штучний інтелект (ШІ) надзвичайно швидко розвивається і це вже не тільки іграшка, з якою можна поспілкуватись на різні теми, і не тільки дизайнер, який видає результат за декілька секунд. Це вже більше ніж програма, більше ніж база даних, більше ніж найпотужніша пошукова система і навіть значно більше і глибше ніж вищеперераховане разом узятє. Багато компаній уже використовують штучний інтелект, або розглядають можливості використання штучного інтелекту в найближчому часі для оптимізації бізнес процесів пошуку нових ідей.

Логістичний бізнес також може використовувати штучний інтелект для багатьох аспектів діяльності, а саме:

- Збільшення продуктивності. Завдяки штучному інтелекту можна автоматизувати рутинні завдання, такі як введення даних в систему, автоматичний обмін інформацією. Це дозволить працівникам зосередитися на більш стратегічній роботі. За оцінкою експертів до 2027 року приблизно 30% бізнесів впровадять технологію генеративного штучного інтелекту для підвищення ефективності бізнес процесів;

- Персоналізований досвід обслуговування клієнтів. Алгоритми штучного інтелекту можуть використовуватися для персоналізації контенту для клієнтів. Наприклад, індивідуальні рекомендації продуктів, що призводить до покращення зацікавленості клієнтів і збільшення продажів;

- Зменшення витрат. Технології на базі генеративного штучного інтелекту знижують витрати, автоматизуючи завдання та оптимізуючи робочі процеси;

- Підвищена масштабованість. Генеративний штучний інтелект дозволяє масштабувати бізнес процеси відповідно до попиту, дозволяючи підприємствам швидко та економічно вигідно проводити операційну діяльність;

- Вища конкурентоспроможність. Системи з генеративним штучним інтелектом забезпечують конкурентну перевагу, дозволяючи підприємствам створювати новітні, унікальні та оригінальні бізнес процеси, які виділяють їх серед конкурентів.

На даний час підприємства сфери логістики активно використовують штучний інтелект для наступних завдань: створення індивідуальних рекомендацій клієнтам в залежності від попереднього замовлення, генерація відповідей на найпоширеніші запитання клієнтів, прогнозування поведінки клієнтів та покращення аналізу даних.

Окремо можна виділити транспортну логістику і наступні можливості використання штучного інтелекту задля покращення управління підприємством:

- Оптимізує управління запасами, прогнозуючи попит на транспорт та відповідно налаштовуючи рівень запасів і транспорту;

- Здійснює взаємодію CRM і штучного інтелекту. Наприклад, штучний інтелект може автоматично генерувати задачі з продажів, такі як планування зустрічей та

складання електронних листів, ШІ генерує персоналізовані відповіді агентів у чаті опираючись на старі діалоги з клієнтами;

- ШІ для маркетингу може створювати персоналізований контент для залучення клієнтів;

- Під час поєднання декількох систем і баз даних ШІ надає інформацію про клієнтів, таку як резюме можливостей продажів та аналіз дій кінцевих користувачів;

- Використання ШІ включають для створення віртуальних помічників під час обслуговування клієнтів, аналізу даних споживачів для персоналізованих рекомендацій, оптимізацію розподілу запасів, прогнозування відмов обладнання для оптимізації обслуговування, виявлення шахрайських дій та оптимізацію управлінських завдань;

- Прогнозування проблем з обслуговуванням перед їх виникненням зменшує простой, покращує ефективність транспортних засобів та збільшує безпеку.

Незважаючи на ряд переваг від впровадження штучного інтелекту, технологія може мати і значні загрози, а саме:

- Загроза втрати робочих місць. При активному впровадженні технології в бізнес процеси в сфері логістики зменшиться потреба в персоналі на 10-30%;

- Висока загроза помилок. Штучний інтелект ще дуже нова технологія, тому можуть бути помилки, що може призвести до неправильних результатів чи до негативних наслідків до бізнесу;

- На даний час ШІ не здатний здійснювати стратегічне планування, враховуючи вплив багатьох чинників;

- Штучний інтелект не має емоцій і може не зрозуміти клієнта, чи допустити помилку в спілкуванні з клієнтами;

- Високий ризик зловживань. ШІ може бути використано для незаконних або неетичних цілей, таких як шпигунство, крадіжка даних, маніпуляція людьми тощо;

- Високий ризик порушення конфіденційності. ШІ може мати доступ до великої кількості персональних даних про клієнтів, співробітників, партнерів тощо. Це створює ризик витоку або зловживання цими даними;

- Високий ризик залежності від технології. ШІ може замінити людей у багатьох функціях і процесах, що може призвести до зниження критичного мислення, творчості, інноваційності та соціальних навичок у людей. Також це може створити проблеми у разі збою або атаки на системи ШІ.

Таким чином, генеративний штучний інтелект відіграватиме вирішальну роль у формуванні майбутнього компаній. Переваги його використання є величезними і вже не можуть бути ігноровані [1].

Список використаних джерел:

1. Білан М. Як бізнес може використовувати штучний інтелект. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/8/699875/>

2. Роденко Д. Як використати чат GPT для залучення крупних клієнтів. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=zD3MBrj15rc>

3. Плюси і мінуси штучного інтелекту. URL: <https://moyaosvita.com.ua/matematuka/plyusi-i-minusi-shtuchnogo-intelektu/>

УДК 304:39

Кравчук В.С., Кравчук М.С., Шведа Н.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЗНАЧЕННЯ КУЛЬТУРИ У ЖИТТІ УКРАЇНЦЯ

Kravchuk V., Kravchuk M., Shveda N.

THE CULTURE SIGNIFICANCE IN LIFE OF THE UKRAINIAN

Надзвичайно важливим чинником формування людини як особистості, визначення її місця у громадянській спільноті і загалом розвиненого правового суспільства, джерелом морального, духовного, естетичного та інтелектуального збагачення, формуючим фактором рівня та якості життя членів суспільства є втілення в життя та відтворення культурних цінностей, надбань та досвіду предків. Культурою прийнято вважати комплекс ідеалів, надбань, цінностей як матеріальних так і духовних, сформованих людиною впродовж століть і створених нещодавно, а також сукупність різноманітних норм та ідей, які в свою чергу і є суб'єктами відтворення творчої, мистецької діяльності та джерелом регулювання відносин у суспільстві. Вона вражає своїм розмаїттям та багатогранністю [1].

Також культуру можна сприймати як якісну характеристику духовного розвитку суспільства, нації, індивіда через призму усвідомлення людиною себе та свого місця у світі, рівня освіченості, моральності, вихованості, володіння певним видом діяльності чи галуззю знань. Щоразу дане поняття набуває ширшого значення, оскільки з розвитком суспільства розвиваються і всі його сфери. Як бачимо, тепер розпізнавати культуру можна не тільки як відвідування різноманітних заходів, а як вдосконалення, виховання, розвиток своїх здібностей, вмінь, якостей тощо [1].

Культура характеризує те, ким ми є і якими ми є, що власне і робить людиною людиною. Вона впливає на всі без винятку сфери нашого життя, як суспільного так і індивідуального (характер поведінки у різноманітних обставинах, манеру спілкування, звички, цінності людини, потреби духовної сфери тощо), стимулює розвиток творчих, мистецьких здібностей [2]. Також дуже важливим фактором є здатність культури доповнювати такі важливі для людини відчуття добра та правди естетичною складовою, об'єднувати суспільство. Без такої рушійної сили як культура, що дозволяє нам свідомо бачити всі важливі речі, піднявши людину над обставинами, народ може дуже легко бути роз'єднаним, посвареним. Особливо на руку це тим, хто так і хоче бачити його слабким. Бо саме в народ, позбавлений культури, легко сіяти ворожнечу і використовувати його в своїх брудних намірах. Це зараз дуже чітко можемо простежувати, аналізуючи ситуацію з повномасштабним вторгненням, бо саме цього і прагне ворог. Дуже влучно принцип дії в даній ситуації описують слова Юлія Цезаря «Розділяй і володарюй». Але саме культура не дає їм цього зробити, оскільки має дуже потужний інтегруючий вплив, є своєрідною етноформуючою та етнозахисною основою [3].

Дуже вагомою є державотворча місія культури. Вона, даючи змогу порозумітися, об'єднує в єдину цілу національну цивілізацію. Як казав Блаженніший Любомир Гузар «Хто культурно поводить, незалежно від віку, цю нову країну активно будує, а хто свідомо старається бути культурною людиною, тішитиметься своєю державою, своїм суспільством довгі роки» [4].

Культура також виступає і своєрідним важливим фронтом у боротьбі із загарбниками. Гартуючи і підтримуючи національну ідентичність, гуртуючись через мистецтво та культуру, українці відчувають національну міць та бойовий дух, що робить

людей спроможними боротися за свою державу, за свій народ, за свою безцінну та неповторну культуру [5].

Дуже багато змін у звичне життя довелося внести українцям в часі війни. Зокрема ці зміни торкнулися і культури, культурного життя громадян. Війна стала перешкодою до втілення культурних проєктів та ініціатив, проведення різноманітних заходів, значно знизився рівень фінансування даної галузі, виникла необхідність пошуку альтернатив. Проте значно збільшилася кількість міжнародних проєктів і програм підтримки української культури, які стосуються як діяльності у цій сфері, так і впровадження заходів щодо збереження культурних надбань, матеріальної та нематеріальної культурної спадщини українців. Це є зараз на часі, оскільки, культурна спадщина є тією рушійною силою, що спрямовує народ до розвитку і наділяє непереборним бажанням до зростання, відтворення власної ідентичності, неповторності, оригінальності та важливості, дає знання і віру в історичну силу поколінь, величність нашого коріння, а також в свою чергу виступає і значущим елементом іміджу нашої держави на міжнародній арені.

Дуже важливим елементом української культури для народу є зокрема і народна творчість. Виробленню орієнтації на неї сприяло систематичне нищення національної самостійності, поглинання інтелектуальних та культурних здібностей державами-поневолювачами. Як наслідок цих гноблень в українців сформувалася така риса менталітету як поетичність, без якої тепер ми не можемо себе і уявити. Вона також є значимою з огляду на те, що «злі сусіди» намагаються знищити самобутність, цінності та культуру українців – історія повторюється, а саме ця риса нашого менталітету тримає нас на плаву і навпаки розквітає, як би це не було дивно для ворогів.

Ще одною надважливою для українця загальновідомою складовою культури та культурної спадщини є вишита сорочка – той атрибут незламності, нескореності нашого народу, духовної міці, символ поваги до надбань поколінь та зв'язок між ними, духовна броня, що має сакральне значення.

Значна кількість українців зараз живе по всьому світу: у різних країнах, на різних контентах, де українська діаспора дуже велика. Багато живуть там здавна, бо ще їхні батьки та діди мігрували, але також значна кількість виїхала через воєнні дії нещодавно. І в таких обставинах саме культура є тим гуртуючим чинником для українців чи тих людей, які себе ними ідентифікують. Далеко за межами нашої держави це не дає втратити українську самобутність та, навпаки, дає поштовх для відтворення рідних звичаїв і традицій.

Список використаних джерел:

1. Музальов О.О. Культурологія : навчальний посібник. Львів : Львівський науково-практичний центр професійно-технічної освіти НАНП України, 2012. 185 с.
2. Поняття і значення культури в сучасному суспільстві. URL: <https://studies.in.ua/soc-ekzam/3260-ponyattya-znachennya-kulturi-v-suchasnomu-susplstv.html>.
3. Яке значення має культура для нашого життя? | Українська правда. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2015/03/23/7062428/>.
4. Розвиваючи особисту культуру, ми будемо нову Україну | Українська правда. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2015/04/3/7063611/>.
5. Культурний фронт – як сфера культури підтримує Україну під час війни / NV. URL: <https://life.nv.ua/ukr/lifestyle/kulturniy-front-yak-sfera-kulturi-pidtrimuye-ukrajinu-pid-chas-viyni-50279187.html>.

УДК 65.011

Кужда Т.І.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА ТА ЇЇ СКЛАДОВІ

Kuzhda T.

PUBLIC SERVICE AND ITS COMPONENTS

Інститут публічної служби є одним із ключових механізмів держави, який чинить вагомий вплив на процеси становлення демократичної, правової, соціальної держави, становлення громадянського суспільства, інтеграцію України в Європейське співтовариство. На законодавчому рівні термін “публічна служба” вперше було закріплено у Кодексі адміністративного судочинства України (2005 р.), згідно з яким публічна служба являє собою «діяльність на державних політичних посадах, професійну діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативну (невійськову) службу, дипломатичну службу, іншу державну службу, службу в органах влади АР Крим, органах місцевого самоврядування». Термін «публічна служба» набув ширшого значення із внесенням змін до даного Кодексу, який, на сьогодні, трактує дане поняття як «діяльність на державних політичних посадах, у державних колегіальних органах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, інша державна служба, патронатна служба в державних органах, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування» [1]. Зважаючи на трактування терміну “публічна служби”, можна виокремити такі її види:

1. Політична служба, основним завданням якої є визначення та здійснення державної політики у всіх сферах суспільного життя держави. Характерними рисами даного виду публічної служби є: наявність особливостей вступу на службу та її проходження; політична відповідальність, яка є основною для політичних службовців; зайняття державних посад у державних органах для здійснення політичної діяльності; оплата праці за рахунок державного бюджету. Підвидами політичної служби є: служба на посту Президента України; служба на посадах народних депутатів у Верховній Раді України; служба на посадах членів Кабінету Міністрів України; служба на посадах заступників міністра.

2. Державна служба являє собою публічну, професійну, політично неупереджену діяльність із практичного виконання функцій та втілення завдань держави. Такий вид публічної служби здійснюється в: апараті Верховної Ради України; Раді національної безпеки і оборони України; допоміжних органах, утворених Президентом України; Секретаріаті Кабінету Міністрів України; міністерствах та інших центральних органах виконавчої влади; місцевих державних адміністраціях; органах прокуратури; судових органах; органах військового управління; закордонних дипломатичних установах України; Представництві Президента України в Автономній Республіці Крим; Рахунковій палаті; державних колегіальних органах. Державна служба поділяється на:

а) адміністративну службу, що здійснюється в органах державної влади та характеризується: вступом за результатами конкурсу; наявністю єдиної класифікації посад держслужби; політичною неупередженістю; загальними умовами вступу на держслужбу; оплатою праці за рахунок державного бюджету;

б) спеціалізовану службу, що здійснюється в державних органах, що мають виражену галузеву компетенцію, регламентується спеціальними законами і

характеризується вступом за спеціальними процедурами; різною класифікацією посад держслужби (присвоєнням спеціальних звань); політичною неупередженістю; виконанням специфічних функцій; оплатою праці за рахунок державного бюджету. Вона охоплює: дипломатичну, митну та податкову служби [2].

3. Безпекова служба спрямована на здійснення оборони України, захист її суверенітету, територіальної цілісності, національна безпека, безпека громадян. Сюди належить: військова, правоохоронна служба, служба безпеки та цивільного захисту. Характерними рисами безпекової служби є: регламентування спеціальними законами; політична нейтральність і позапартійність; вступ на службу за спеціальними процедурами; високий рівень субординації; присвоєння військових і спеціальних звань; оплата праці за рахунок державного бюджету.

4. Правнича служба здійснюється у сфері правосуддя і стосується діяльності професійних суддів та прокурорів. Ця служба характеризується: особливим порядком призначення на посаду, звільнення з посади, притягнення до дисциплінарної відповідальності суддів і прокурорів; незалежністю суддів і прокурорів та підпорядкування лише закону; політичною нейтральністю суддів і прокурорів; забороною незаконного впливу, тиску чи втручання у здійснення повноважень суддів і прокурорів; пожиттєвим статусом судді і безстроковим призначенням на посаду прокурора; відсутністю єдиної класифікації посад; установленим законом порядком фінансування та організаційного забезпечення діяльності судів і прокуратури.

5. Муніципальна служба відноситься до професійної діяльності службовців місцевого самоврядування, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування. Така служба здійснюється на: виборних або адміністративних посадах. Виборна служба має такі риси: особливості вступу на службу (за результатами виборчих процедур); наявність керівного функціоналу (політичний характер діяльності і відповідальності); відсутність класифікації посад (присвоєння спеціальних звань); строковий характер проходження служби; оплата праці за рахунок місцевого бюджету. Адміністративна служба має такі особливості: вступ на муніципальну службу за результатами конкурсу; єдина класифікація посад (присвоєння спеціальних звань); політична неупередженість службовців місцевого самоврядування; безстроковий характер проходження служби; оплата праці за рахунок місцевого бюджету.

6. Патронатна служба стосується здійснення консультативно-дорадчих, аналітичних і комунікаційних функцій з метою забезпечення діяльності керівних працівників державних органів та органів місцевого самоврядування. Така служба здійснюється на посадах прес-секретаря, радника, консультанта, помічника, референта. Для цього виду публічної служби притаманний позаконкурсний порядок зарахування на посади; позакар'єрний характер служби (строкове перебування на посадах); відсутність загальних кваліфікаційних вимог до посад (за винятком помічників суддів); відсутність єдиної класифікації посад; оплата праці в державних органах за рахунок державного бюджету, в органах місцевого самоврядування за рахунок місцевого бюджету.

Список використаних джерел:

1. Публічна служба : навч. посіб. / В.П. Якобчук, Н.В. Дацій, А.Б. Войтенко, І.В. Кравець, О.В. Захаріна, О.В. Іванюк, А.В. Дяченко, Н.С. Пугачова. Київ: Видавництво Ліра-К. 2021. 394 с.

2. Малиновський В.Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім "Кондор". 2018. 312 с.

УДК 331.1: 005.95

Шерстюк Р.П., Летун О.О.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя м. Тернопіль

ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ: КОМПЕТЕНТНІСНИЙ ПІДХІД

Sherstiuk R., Letun O.

ASSESSMENT OF SERVICE FIELD ENTERPRISES PERSONNEL: A COMPETENCY APPROACH

В умовах жорсткої конкурентної боротьби особливої ролі набувають питання щодо застосування методів управління персоналом, що спрямовані на підвищення ефективності роботи працівників і, як наслідок, підвищення успішності функціонування сучасного підприємства сфери послуг. Компетентнісний підхід є одним із найбільш дієвих інструментів у системі управління персоналом, що дає змогу структурувати політику в галузі найму, оцінки, навчання та розвитку кадрів.

Компетентнісний підхід передбачає проведення оцінки трудової поведінки співробітників підприємства, даючи можливість виявити їх сильні та слабкі сторони та, на підставі отриманих результатів, запропонувати заходи щодо покращення комплексної системи розвитку, мотивації та стимулювання персоналу [2]. Популяризація та ефективність вказаного підходу полягає в тому, що за його реалізації оцінюються якості й навички конкретного працівника, виходячи з фактичних результатів праці. Отже, об'єктивність у роботі з людськими ресурсами забезпечується саме за рахунок можливості спостереження за поведінкою персоналу підприємства. У цьому контексті компетентність працівника розглядається як ступінь його кваліфікації, яка дає змогу успішно вирішувати завдання, що постають перед ним [1].

У процесі формування моделей компетенцій персоналу підприємства сфери послуг доцільно враховувати корпоративні, професійні та управлінські. Компетенції. Корпоративні компетенції співвідносяться з корпоративною культурою підприємства, їх наявність необхідна в посадовому профілі всіх працівників. Професійні компетенції характеризують знання та навички, необхідні для реалізації функцій, які виконують працівники, налаштовані на успішне досягнення професійних цілей і завдань. Управлінські компетенції дають змогу оцінити ефективність управлінської діяльності менеджерів підприємства. Перелік компетенцій, що рекомендуються з метою оцінювання персоналу підприємств сфери послуг, наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Перелік компетенцій для оцінювання персоналу підприємства сфери послуг

Група компетенцій	Перелік компетенцій
Корпоративні	Аналізування проблем та прийняття рішень; інноваційність; професіоналізм; ділова комунікація; творчий підхід; зацікавленість у клієнті; робота з інформацією.
Професійні	Спеціальні знання; відкритість та повага; відповідальність; розуміння бізнесу; здатність до навчання.
Управлінські	Уміння працювати в команді; мотивація підлеглих; лідерство; оперативне керівництво; надійність; орієнтація на результат.

Для оцінювання компетенцій необхідно використовувати шкалу, що розробляється для кожної виділеної компетенції від мінімально допустимого до бажаного рівня розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

Шкала для оцінки компетенцій персоналу торговельного підприємства

Рівень	Дескриптор
Базовий	Компетенція в працівника не проявляється взагалі або виявляється мінімально, практичні вміння та навички відсутні або ж знаходяться на мінімальному рівні.
Стартовий	Компетенція в працівника проявляється рідко, необхідні вміння та навички присутні, але потребують подальшого розвитку.
Нормативний	Компетенція в працівника проявляється при вирішенні типових завдань, необхідні вміння та навички сформовані на достатньому рівні.
Максимальний	Компетенція в працівника яскраво виражена, вміння та навички сформовані та розвинені.

Після проведення оцінки здійснюється обробка отриманих результатів та розраховується інтегральний бал. Процедура оцінювання компетенцій персоналу підприємства сфери послуг відповідно до шкали дає змогу отримати актуальну інформацію про рівень розвитку компетенцій. До основних методів оцінювання компетенцій відносимо атестацію; метод центру оцінки; ділові ігри; тестування.

Для комплексного аналізу ефективності оцінювання компетентності персоналу використовують методологію оцінки, сутність якої полягає в такому: якщо ефективність неможливо визначити у вартісному вираженні та порівняти з витратами, необхідно звернутися до цільової та потрібної форми вираження ефективності. Цільова ефективність – це відношення результату діяльності до мети. Під потрібною ефективністю розуміється відношення мети до потреб, ідеалів і норм. Отже, якщо у цільових орієнтирах системи оцінки персоналу враховано всі потреби суб'єктів та об'єктів оцінки, то таку систему оцінки можна вважати досить ефективною. Потребна ефективність взаємопов'язана з цільовою ефективністю: більш раціональною за інших рівних умов виявиться та система, мета якої відбиває потреби об'єктів та суб'єктів оцінки максимально широко. Багатокомпонентну модель ефективності досить часто доповнюють ще одним різновидом – комерційною ефективністю, яка більшою мірою відповідає інтересам підприємства в конкурентному середовищі, оскільки дає змогу оцінити термін окупності. Отже, визначити ефективність системи оцінки персоналу підприємства сфери послуг можна за такою формулою:

$$E = \frac{M}{P} \times \frac{P}{M} \times \frac{P}{B},$$

де E – ефективність системи оцінки персоналу; M – мета оцінки; P – потреба суб'єктів та об'єктів оцінки; P – результат оцінного процесу; B – витрати на оцінку.

Таким чином, новизна запропонованого підходу полягає в тому, що модель оцінки персоналу підприємств сфери послуг встановлює відповідність між ключовими показниками ефективності діяльності та ступенем виразності компетенцій працівників. У результаті прийняті кадрові рішення дадуть змогу сформувати лінійний резерв, що сприятиме зростанню кадрового потенціалу сучасних підприємств сфери послуг.

Список використаних джерел:

1. Шерстюк Р., Стойко І., Паляниця В. Організаційна культура управління: адхократія, компетентність і лідерство. Соціально-економічні проблеми і держава. 26(1). 2022. С. 37–45. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22srpkil.pdf>.
2. Ostrovska H.Yo., Sherstiuk R.P., Tsikh H.V., Demianyshyn V.H., Danyliuk-Chernykh I.M. Conceptual Principles of Learning Organization Building. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, 2021, № 3. С. 167–172. Doi: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>.

УДК: 35.078

Луциків І.В., Юрик Н.С., Луциків І.А.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Lutsykiv I., Yuryk N., Lutsykiv I.

PROBLEMS AND DIRECTIONS OF FORMING A POSITIVE IMAGE OF GOVERNMENT AUTHORITIES IN UKRAINE

Імідж органів державної влади в Україні є важливою складовою їхньої діяльності, оскільки він впливає на сприйняття громадськістю, довіру громадян та ефективність виконання своїх функцій. Формування позитивного іміджу органів державної влади може бути складним завданням, оскільки імідж таких органів часто сприймається громадськістю з певною скептичністю або недовірою та залежить від багатьох факторів, які впливають на сприйняття та оцінку діяльності органів влади. До таких факторів можна віднести:

Дії та результати: Ефективність та результативність дій органів влади впливають на їхній імідж. Якщо вони успішно досягають поставлених цілей, реалізують реформи та поліпшують життя громадян, це сприяє позитивному сприйняттю і формуванню позитивного іміджу.

Прозорість та відкритість: Транспарентність у прийнятті рішень, доступ до інформації, відкритість до спілкування з громадськістю та медіа сприяють довірі до органів влади. Громадськість очікує, що органи влади будуть відкритими та прозорими у своїх діях та процесах.

Комунікація та взаємодія: Якість комунікації з громадськістю, медіа, громадськими організаціями є важливим фактором для формування іміджу. Здатність до ефективного спілкування, слухання думок та пропозицій громадськості, врахування їхніх потреб сприяє підтримці та довірі.

Етика та професіоналізм: Поведінка представників державної влади, дотримання етичних стандартів, відповідальність та професіоналізм є важливими чинниками для формування довіри та позитивного сприйняття.

До основних проблем, з якими стикаються органи державної влади при формуванні свого позитивного іміджу можна віднести:

– **Корупцію:** Україна має складну історію з корупцією, що має негативний вплив на імідж державних органів. Боротьба з корупцією, забезпечення прозорості та ефективності в державному управлінні є ключовими аспектами для поліпшення іміджу.

– **Недовіру громадськості:** Громадяни можуть мати певний рівень недовіри до державних органів, особливо в тих випадках, коли вони сприймаються як неефективні, корумповані або віддалені від потреб населення. Це може бути викликом для формування позитивного іміджу, оскільки потрібно працювати над відновленням довіри громадськості шляхом здійснення конкретних дій, які покажуть, що органи державної влади дійсно працюють на користь громадян.

– Комунікаційні проблеми: Недостатня комунікація або неефективна комунікація з громадськістю може призвести до спотворення іміджу органів державної влади. Важливо встановити відкритий та прозорий канал комунікації з громадянами, щоб повідомляти про свою роботу, досягнення та відповідати на їхні запити та питання. Розробка ефективної комунікаційної стратегії є ключовим аспектом формування позитивного іміджу.

– Вплив засобів масової інформації: Засоби масової інформації мають значний вплив на формування публічної думки і іміджу органів влади. Проблемою може бути негативне представлення у засобах масової інформації, спотворення фактів або неправильне сприйняття повідомлень. Органи державної влади повинні активно співпрацювати з медіа, надавати достовірну інформацію та будувати конструктивні стосунки для забезпечення об'єктивного висвітлення своєї діяльності.

– Політичні конфлікти: В Україні присутні політичні конфлікти, які можуть негативно впливати на імідж державних органів. Політична стабільність, конструктивний діалог та здатність до компромісу є важливими факторами для збереження позитивного іміджу.

Отож, на основі аналізу стану розвитку органів державної влади в Україні, а також основних проблем з якими вони стикаються на сучасному етапі, визначено ключові напрями формування позитивного іміджу органів державної влади:

– Транспарентність та відкритість: Забезпечення прозорості в роботі органів державної влади є ключовим для формування позитивного іміджу. Це означає публікацію інформації про прийняття рішень, видатки бюджету, проведення публічних слухань та консультацій з громадськістю. Транспарентність сприяє довірі та сприйняттю діяльності органів влади як чесної та відкритої.

– Ефективність та результативність: Органи державної влади повинні демонструвати ефективність своєї роботи та досягнення позитивних результатів. Це може бути досягнуто шляхом впровадження ефективних стратегій управління, планування та контролю, а також реалізації проектів, спрямованих на поліпшення якості життя громадян. Публікація досягнень та успіхів сприяє позитивному іміджу.

– Співпраця з громадськістю: Важлива взаємодія з громадськістю та створення можливостей для їх участі в процесах прийняття рішень. Це включає проведення публічних слухань, заслуховування думок та пропозицій громадських організацій та експертів, організацію консультаційних майданчиків тощо. Така співпраця дозволяє враховувати потреби та думки громадян, що сприяє формуванню позитивного іміджу.

– Розробка та впровадження комунікаційної стратегії: Органи державної влади повинні розробити ефективну комунікаційну стратегію, яка передає важливу і необхідну інформацію всім учасникам.

Останні роки були спрямовані на реформування органів влади з метою покращення їх роботи та збільшення довіри громадян. Були прийняті рішення та здійснено кроки для забезпечення більшої прозорості, зменшення корупції та покращення якості надання послуг.

Зрозуміло, що імідж органів державної влади в Україні є складною проблемою, яку потрібно продовжувати вирішувати. Важливо, щоб органи влади продовжували працювати на покращення ефективності, прозорості та відкритості, а також займалися боротьбою з корупцією та виконували свої обов'язки у відповідності до закону та інтересів усіх громадян.

УДК 338:658

Малюта Л.Я., Яковчук Б.О., Балусhevський К.Р.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ УКРАЇНИ

Maliuta L., Yakovchuk B., Balushevsky K.

PROSPECTIVE DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF LOGISTICS IN UKRAINE

Україна має дуже привабливе географічне розташування та досить великі можливості для розвитку логістики. Хоч останній рік логістична інфраструктура сильно постраждала, а подекуди й зовсім перестала функціонувати, наша держава здатна стати ключовим логістичним центром Європи.

Серед загальних тенденцій, що сформувалися у сфері логістики за останні півтора року, можна виділити наступні напрямки:

- розвиток транспортних коридорів, що з'єднують Україну з країнами Балтії та Чорного моря;
- деякі контейнерні компанії не бажають відправляти контейнери в Україну через страх втрати потужності;
- з іншого боку, лояльність деяких контейнерних компаній фактично полегшила переміщення контейнерів в Україну та з України (особливо завдяки партнеру NG Shipping Maersk, який може безкоштовно перевозити важливі вантажі);
- використовувати румунський порт Констанца як важливий хаб для українських логістичних компаній;
- поступове введення в експлуатацію зернових коридорів;
- залізнично-морський комбінований транспорт.

Незважаючи на лихоліття війни в Україні, вже почали з'являтися ознаки нових бізнес-моделей та інвестиційних проєктів. Звичайно, більшість із них відбудеться після перемоги, близькості якої ми всі прагнемо. Але найсуттєвішим є те, що в перші післявоєнні місяці інвесторам буде чим зайнятися, і все говорить про те, що економіка України матиме інший вигляд, а не повертатиметься до довоєнного вигляду, фактично буде модернізовано.

Досліджуючи дану проблематику, бачимо, що найбільш вагомими негативними факторами впливу на розвиток вітчизняної логістики в умовах сьогодення, в час війни є:

- зміна каналів експорту та імпорту через закриття портів та в результаті величезні черги на кордонах України;
- планові та аварійні відключення енергопостачання;
- висока плинність кадрів;
- зростання цін на паливо на 35-55%;
- втрата потужностей та необхідність переміщати виробництва в більш безпечні регіони;
- зміна структури постачальників;
- зміна договірних відносин [1].

Проблема формування й розвитку логістики та реалії вітчизняного бізнесу в умовах воєнного часу досліджувалась і у попередніх наших публікаціях, де визначено пріоритети й напрями розбудови та удосконалення основних функціональних підсистем логістичного забезпечення відповідно до військових потреб нашої держави [6;7]. У контексті вищезазначеного, слід відмітити, що пріоритетом українського уряду для

стабілізації транспортно-логістичного ринку, окрім зміцнення енергетичної незалежності країни та поширення продовольчої угоди на інші види товарів, має стати будівництво та модернізація колій у напрямку кордону з ЄС, а також порти на Дунаї. Сьогодні приймають і відправляють вантажі лише порти на Дунаї – Рені, Ізмаїл та Усть-Дунайськ. Особливо важливим є Дунайський кластер, який став частиною світової продовольчої безпеки в умовах обмеженості морських портів Чорного моря.

Як відомо, міжнародна компанія Royal HaskoningDHV розробила низку заходів для збільшення пропускної спроможності в портах Дунаю, що включає інвестиції, операційну діяльність і регуляторні зміни в Україні, Молдові та Румунії. За півроку вдалося відремонтувати 150 кораблів і повернути з відставання ще 35. Таким чином, потужність флоту ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» зросла втричі. Компанія «Еліксир Україна», яка приватизувала морський порт Усть-Дунайськ, планує побудувати тут елеватор, здатний одночасно зберігати 50 тис. тон зерна. Представники Європейського банку реконструкції та розвитку запевнили, що й надалі підтримуватимуть українських аграріїв і запропонували надати фінансування не менше, ніж торік. Звільнення острова Зміїний відкрило гирло Бистре для судноплавства, тим самим збільшивши пропускну спроможність дунайського порту та принісши додаткові 1,5 млрд дол. доходу [2].

Дуже важливим аспектом в розвитку логістики є перехід до вузькоколіїної залізниці. Як бачимо, пропускна спроможність транспортної системи ЄС на українських кордонах та європейських портах дуже низька. Залізнична колія не сумісна з українською, що значно уповільнює рух вантажів, оскільки вагони доводиться переводити з української колії шириною 1520 мм на вузьку європейську колію шириною 1435 мм. [3]. Таким чином, для прискорення перевалки вантажів з України необхідно модернізувати залізничні колії, тобто продовжувати використовувати вузькоколіїнку з кінцевими станціями до станцій Західної України, розгортаючи пункт переходу залізничного транспорту рухомого складу з широкої колії на вузьку на всіх пунктах пропуску на кордоні України з Європою.

Слід зазначити також, що одним із ключових логістичних проєктів повинен бути проєкт про розбудову мережі сухих портів. Саме вони дозволяють вантажовідправникам користуватися всіма перевагами морських портів на суходолі. Окрім завантаження та розвантаження вантажів на судна та з суден, "сухі порти" пропонують повний спектр послуг з обробки вантажів. Ці послуги включають в себе:

- підготовку та зберігання вантажів;
- завантаження і розвантаження вантажів;
- митне оформлення та контроль;
- пакування, перепакування та маркування відправлень;
- ремонт і транспортування контейнерного обладнання;
- банківські, страхові та фінансові послуги;
- перевалка вантажу на інші види транспорту тощо.

Проведені дослідження у даному напрямі показали, що з березня 2022 року в Рівненській області працює одеський сухий порт «Імтрекс», а в Тернополі – Західний контейнерний термінал. У новій ситуації їхні логістичні можливості, в тому числі з перевалки зерна, стають все більш важливими. Причому ці термінали працюють як на експорт, так і на імпорт. Оскільки в морських портах неможливо отримати вантаж, багато хто вже розглядає можливість розвантаження в інших портах на Чорному морі, наприклад, в Румунії, і доставки його через західний кордон в Україну залізницею [4].

Також, варто згадати й про «Новий Шовковий шлях». Війна в Україні та подальші санкції проти РФ призвели до значних змін на Новому Шовковому шляху [5]. За останні кілька місяців обсяг перевезень так званім Північним маршрутом, який з'єднує Китай з

більшістю європейських країн, різко скоротився через скорочення великих партій вантажів. Оскільки, компанії, які здійснюють постачання великих вантажів цим маршрутом, не хочуть наражатися на певні ризики, пов'язані з транспортуванням цим шляхом. Усі дуже бояться негативного суспільного резонансу і наслідків конфіскації вантажів, коли відомо, що вони проходять через рф. Однак слід відзначити, що Україна вже сьогодні є ланкою, без якої Шовковий шлях не зможе функціонувати. Транзитний потенціал нашої держави наразі повністю не реалізований. Маршрут не один, їх багато: повітряний, наземний, морський. Тому Україна є абсолютно важливою для цього проєкту.

Спроможність вітчизняного бізнесу вистояти в найскладніших умовах вже продемонстровано на практиці. Крім того, транспортні компанії виявилися найбільш затребуваними та стійкими в нових умовах. Зрештою, відсоток непрацюючих транспортних компаній менше 10%, хоча очікування щодо власних доходів 2023 року значно нижчі, ніж минулого. Дослідження показують, що на національному рівні середній бізнес в Україні може розраховувати лише на 55% від загальної частини минулорічних оборотів, які були ще у мирний відносно спокійний час. В цьому аспекті приємно дивує транспортно-логістичний сектор, який має намір скласти 65% від тих оборотів, що були позаторік [8].

Список використаних джерел:

1. Підсумки logistics innovation forum 2023 : веб-сайт. URL : <https://logist.fm/publications/pidsumki-logistics-innovation-forum-2023>.
2. ЄБРР зацікавлений у розвитку портів на Дунаї : веб-сайт. URL : <https://landlord.ua/news/iebr-r-zatsikavlenyi-u-rozvytku-portiv-na-dunai/>.
3. По дорозі: українська транспортно-логістична галузь проходить шлях від ступору на початку війни до інтеграції у євромережі : вебсайт. URL : <https://delo.ua/transport/po-doroz-i-ukrayinska-transportno-logisticna-galuz-proxodit-slyax-vid-stuporu-na-pocatku-viini-do-integraciyi-u-jevromerezi-411142/>.
4. Сухий порт: як забезпечити оперативну логістику в умовах війни : вебсайт. URL : <https://mind.ua/openmind/20238657-suhij-port-yak-zabezpechiti-operativnu-logistiku-v-umovah-vijni>.
5. Новий Шовковий шлях: чому перевізники не поспішають використати Північний маршрут : вебсайт. URL : https://logist.today/uk/dnevnik_logista/2022-10-26/novyj-shelkovyj-put-pochemu-perevozchiki-ne-speshat-ispolzovat-severnyj-marshrut/.
6. Малюта Л.Я., Яковчук Б.О. Логістика в умовах воєнного часу / Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу», (Тернопіль, 18 листопада 2022 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 63-64.
7. Малюта Л.Я., Коваленко А., Сорокопуд Г. Економічне становище вітчизняного бізнесу в сучасних умовах воєнного стану / Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу», (Тернопіль, 18 листопада 2022 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 49-50.
8. Економіка України та логістичний сектор під час війни: проблеми модернізації та перспективи : вебсайт. URL : <https://logist.fm/publications/ekonomika-ukrayini-ta-logistichnij-sektor-pid-chas-viyini-problemi-modernizaciyi-ta>.

УДК 338.4

Мартинова Д.Ю., Стойко І.І.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ІННОВАЦІЙНІ ТЕНДЕНЦІЇ В РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ У СЬОГОЧАСНИХ УМОВАХ

Martynova D., Stoyko I.

INNOVATIVE TRENDS IN THE RESTAURANT INDUSTRY IN MODERN CONDITIONS

Глобалізація глибоко впливає на структури багатьох сфер з усіма її вимірами. Тому різні прогресивні тренди впливають на сучасні тенденції нашого життя. Поточні та майбутні тенденції можна розглядати за такими факторами, як надзвичайні ситуації (пандемія), технології (індустрія 4.0), сталий розвиток (екологічно чисті практики). У цьому контексті ресторанний бізнес, який є однією зі складових туристичної індустрії, привертає увагу своїми новими тенденціями. Сучасний ресторанний бізнес вимагає впровадження різноманітних аспектів стійкості, інновацій та нових підходів у спілкуванні зі споживачами, а також впровадження нових ресторанних трендів. У 2023 році ресторанна індустрія робить сміливі кроки, у т. ч. і в Україні, де це можливо.

Ресторани постраждали від пандемії COVID-19 на початку 2020 року, що спричинило серйозну кризу в підприємствах сфери послуг. Через пов'язані з пандемією правила, введені урядом, бізнес-операції ресторанів були призупинені. Крім того, ресторани не змогли відновитися до рівня до пандемії, оскільки люди воліли триматися подалі від інших навіть після повторного відкриття. Обмежена кількість місць у ресторанах через правила соціального дистанціювання, запроваджені урядом, та інші запобіжні заходи, які змушують ресторани надавати лише послуги на винос, не розсаджуючи клієнтів, створюють серйозну загрозу з точки зору прогнозів щодо майбутнього ресторанів. У 2022 році доповнила цю кризову ситуацію війна.

«З початку війни в Україні закрилося близько 7 тис. ресторанів та кафе, відкрилося понад 2 тис. нових закладів. Про це повідомила співзасновник Національної ресторанної асоціації України Ольга Насонова. Ринок зменшився приблизно на 25% порівняно з лютим 2022 року. У деяких областях падіння ринку становило понад 50% (Харківська, Миколаївська, Запорізька, Луганська області). Водночас у західних областях спостерігається позитивна динаміка. У Львові та області кількість ресторанів та кафе зросла приблизно на 30%, у Тернопільській, Закарпатській, Чернівецькій, Івано-Франківській областях спостерігається зростання приблизно на 20%. До початку літа падіння ринку було значнішим. Але з червня почали відкриватися ресторани у Києві, а також у західних областях, загалом понад 2 тис. закладів. Найінтенсивніше розвивався ресторанний ринок у Львові – понад 500 нових закладів в області з початку війни», – сказала Насонова [1].

Переважає більшість експертів прогнозували, що більше половини ресторанів не переживуть нинішнього курсу. З цієї причини підтримка споживчого попиту під час криз має вирішальне значення. Загальновідомо, що жодне планування у світі не може контролювати майбутнє. Проте здатність ресторанів адаптуватися до нових норм, які нав'язують нові правила, також може бути корисною для ресторанів з точки зору отримання конкурентних переваг.

Результати впливу Covid-19 і війни на ресторанну індустрію можна визначити за двома напрямками:

- розширення операцій із виносом;
- інноваційні заходи.

Розширення операцій на винос:

- скоригований робочий графік і ролі співробітників;
- нові/обмежені/змінні пункти меню;
- онлайн-замовлення та доставка третьою стороною;
- комунікація з клієнтами та працівниками,
- охоплення громади/кейтеринг різних видів.

Інноваційні заходи:

- партнерство з продуктовими магазинами;
- сімейні обіди/набори їжі;
- коктейлі/пиво/вино на винос;
- їжа з прикрасою;
- додаткові потоки доходу.

Ресторанна індустрія почала отримувати більше переваг від цифровізації, особливо після пандемії. Інтеграція різних варіантів доставки в системність особливо важлива з точки зору забезпечення конкурентної переваги. Системами онлайн-замовлень і мобільні додатки для замовлення почали використовувати сторонні служби доставки замовлень. Великі маркетингові компанії, що працюють у сфері послуг, визнали цінність варіантів доставки замовлень на винос для ресторанів, що спонукало багатьох із них пропонувати ресторанам сторонні послуги доставки, оскільки вони більше не можуть самостійно керувати службами доставки.

Цифровий світ і складні вимоги споживачів призвели до появи нового асортименту типів ресторанів, який націлений на те, щоб клієнти могли їсти все, що вони хочуть, де і коли вони цього хочуть. Цифровий процес, який прискорюється пандемією, приніс у ресторанну індустрію ресторани, які працюють лише з доставкою, віртуальні ресторани та кухні-привиди. На деяких ринках ці віртуальні кухні часто називають супутниковими або хмарними кухнями.

Ця концепція супутника/віртуального привида, яку винайшли ресторани для задоволення зростаючих онлайн-замовлень, перетворилася на нові бізнес-моделі і стартапи. Такі ресторани не пропонують своїм клієнтам місця для сидіння, оскільки вони створюють мережу лише доставки.

Створені та розроблені цифрові QR-меню, які підприємства швидко адаптували через пандемію, є одними з нових сучасних трендів. Меню QR-коду – це цифрове меню, доступне для відвідувачів, кому доступне сканування QR-коду своїми смартфонами. Все, що клієнти повинні зробити, це навести свій мобільний пристрій і відсканувати QR-код (це можна зробити практично на всіх мобільних пристроях), і вони негайно перейдуть до безконтактного меню.

Очевидно, що пандемія COVID-19 і війна змушують менеджерів ресторанів вжити особливих заходів, щоб мати можливість продовжувати свою діяльність як з точки зору здоров'я, так і з точки зору сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Насонова О.В. Україні з початку війни закрилося близько 7000 ресторанів та кафе – асоціація. Finance.ua. URL: <https://news.finance.ua/ua/v-ukraini-z-pochatku-viyny-zakrylosya-blyz-ko-7000-restoraniv-ta-kafe-asociaciya>. (Дата звернення 8 травня 2023).
2. Шерстюк Р. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період [Електронний ресурс] / Ігор Стойко, Роман Шерстюк, Ольга Долубовська // Соціально- економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 93-106. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22siiipp.pdf>.

УДК 338.4

Мартинчук М.В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

КОМПЕТЕНТНІСТЬ І ЛІДЕРСТВО ЯК СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Martynchuk M.

COMPETENCE AND LEADERSHIP AS COMPONENTS OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ENTERPRISE

Останні двадцять років різко відрізняються від жорсткості, неприступності та чіткої ієрархії робочого середовища радянського періоду, організованого у вигляді закритих кубіклів. Кубікли поступилися місцем столам в коворкінгах, кулерам із водою для кавомашин з органічною кавою, кімнатам для персоналу із зоною для гри в пінг-понг тощо. А як щодо керівництва? Керівники сидять поруч із молодшими колегами, а не за дверима своїх великих кабінетів.

Висока організаційна культура є ключем до розвитку компетенцій, необхідних для успіху в бізнесі. Як показують дослідження, компанії зі здоровою культурою мають у 1,5 рази більше шансів отримати зростання доходу на 15 відсотків або більше протягом трьох років і в 2,5 рази більше шансів відчути значне зростання акцій за той самий період. Незважаючи на це, лише 30 відсотків керівників відділу кадрів вважають, що їхні організації мають культуру, необхідну для розвитку майбутнього бізнесу, а досягти цього непростого завдання 85 відсоткам організацій не вдається [1].

Організаційна культура визначається як основні переконання, припущення, цінності та способи взаємодії, які сприяють створенню унікального соціального та психологічного середовища організації. Тобто цінності й моделі поведінки на робочому місці і складають організаційну культуру компанії. Зараз культура відіграє як ніколи важливу роль у житті співробітників і впливає на продуктивність праці на всіх рівнях.

Що таке організаційна культура? Організаційна культура – це сукупність цінностей, очікувань і практик, які спрямовують і інформують дії всіх членів команди, це набір рис, які роблять компанію такою, якою вона є. Чудова культура є прикладом позитивних рис, які ведуть до покращення продуктивності, тоді як дисфункціональна культура компанії проявляє якості, які можуть перешкодити навіть найуспішнішим організаціям.

Не можна плутати організаційну культуру з цілями організації чи заявою про місію, хоча ці обидва поняття допомагають у визначенні цього поняття. Організаційна культура створюється через послідовну та автентичну поведінку, а не через прес-релізи чи політичні документи. Можна спостерігати за культурою компанії в дії, коли бачимо, як генеральний директор реагує на кризу, як команда адаптується до нових вимог клієнтів або як менеджер виправляє співробітника, який зробив помилку.

Організаційна культура впливає на всі аспекти бізнесу, від пунктуальності та тону до умов контракту та виплат працівникам. Коли культура робочого місця відповідає культурі співробітників підприємства, вони, швидше за все, почуватимуться комфортніше, підтримуватимуться та цінуватимуться. Компанії, які віддають перевагу культурі, також можуть легше пережити важкі часи та зміни в бізнес-середовищі та стати сильнішими. Культура є ключовою перевагою, коли мова заходить про залучення талантів і випередження конкурентів. Більшість працівників розглядають культуру компанії, перш ніж подавати заяву на роботу, і майже половина працівників залишили б поточну роботу заради нижчої оплати праці в організації з кращою культурою.

Найважливіші параметри організаційної культури – компетентність і лідерство.

«Компетентність – досвід, обізнання та знання. Компетентність у перекладі з латинської *competentia* означає коло питань, у яких людина добре обізнана, має знання та досвід. Компетентність також визначається як набута у процесі навчання інтегрована здатність особистості, яка складається із знань, досвіду, цінностей і ставлення, що можуть цілісно реалізовуватися на практиці» (Вікіпедія).

Компетенція організації – коло повноважень будь-якої організації, установи чи особи; коло питань, в яких дана особа має певні повноваження, знання, досвід.

Компетентність працівника – це ступінь його кваліфікації, яка дозволяє успішно вирішувати завдання, що стоять перед ним. Компетентність менеджера – це результативність та ефективність дій менеджера згідно з цілями та стратегіями фірми.

У сучасній науці, за наявності спільності вихідних позицій, лідерство характеризується неоднозначно. Лідерство – це управлінський статус, соціальна позиція, пов'язана із прийняттям рішень, це керівна посада. Лідерство – це вплив на інших людей [2].

Згідно австрійської школи економіки, лідерство є невід'ємною частиною підприємництва. Людвіг фон Мізес (Ludwig Heinrich Edler von Mises) так описує феномен лідерства: «Відомо, що різні люди реагують на зміну умов з різною швидкістю і по-різному. На ринку є лідери і ті, хто лише копіює поведінку своїх більш спритних співгромадян. Феномен лідерства так само реальний на ринку, як і в інших сферах людської активності».

У. Бенніс [2] розглядає керівництво у нерозривній його єдності з індивідом; на його думку наявність тих, хто володіє уявою, наділених повноваженнями лідерів – найважливішою особливістю світу, що змінюється. Він описує здійснення лідерства як трансформування послідовників керівника за допомогою формування у них видіння поставлених цілей та озвучування методів їх досягнення, а також шляхом стимулювання у співробітників самоповаги та потреб у творчості.

Виникає цілком резонне питання: чому так важливо лідерство, коли можна бути просто хорошим керівником? Хорошого керівника важко знайти. Управлінський досвід показує, що саме лідерський стиль допомагає робити бізнес конкурентоспроможним, зменшувати витрати часових і людських ресурсів, запобігати втраті кадрів і створювати дружню команду для досягнення довгострокових цілей.

Словник.UA пояснює значення адхократичної культури: «Адхократична культура – корпоративна культура компанії, в якій кожний співробітник є творцем, новатором; тут немає вимог чітко дотримуватися регламенту, але є неухильна вимога передбачати майбутнє і не боятися ризикувати для завоювання передових позицій».

Навколо компетентності і лідерства будується вся діяльність адхократичного управління: система стимулювання, високий ступінь волі в діях працівників, перевага горизонтальних зв'язків, переважно неформальний характер взаємодії персоналу (навіть по вертикалі) і т. ін. Звідси випливає, що організаційна культура адхократичної організації часом жорстко не визначена, ієрархічна будова її може досить часто змінюватися, менеджери не завжди чітко прив'язані до певної сфери діяльності.

Список використаних джерел:

1. Kellie Wong. Organizational Culture: Definition, Importance, and Development. (2020). URL: <https://www.achievers.com/blog/organizational-culture-definition/>. (Дата звернення 8 травня 2023).

2. Шерстюк Р. Організаційна культура управління: адхократія, компетентність і лідерство / Роман Шерстюк, Ігор Стойко, Віктор Паляниця // Соціально- економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 1(26). С. 37-45.

УДК 332.012.2

Машлій Г.Б., Сушко Я.В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ

Mashliy H., Sushko Y.

SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN THE CONDITIONS OF CHALLENGES

Останні кілька років Україна живе у стані постійних викликів. З початку 2020 року – пандемія COVID-19, 2022 р. - повномасштабна війна у державі, яка вже завдала рекордних збитків усім галузям української економіки, бізнесу. Втрати інфраструктури через бойові дії, постійні бомбардування, виїзд великої кількості жителів за кордон, знецінення гривні, втрата роботи багатьма громадянами нашої країни і, відповідно, зниження платоспроможності населення, розрив логістичних ланцюжків бізнесу— через все доводиться проходити зараз Україні. Втрата багатьох ринків збуту, дорогі кредити, мобілізація працівників, дефіцит енергоресурсів — найбільші проблеми для вітчизняного бізнесу під час війни. Вживання за таких складних умов вимагає наявності адаптивних властивостей, а також вміння щоденно підтримувати життєдіяльність національної економіки, яка знекровлюється війною.

Від початку повномасштабної війни у лютому 2022 року і до сьогодні, впродовж п'ятнадцяти виснажливих місяців стійкість бізнесу перевірялась неодноразово – від прийняття швидких рішень та адекватного реагування на поточні виклики до оптимізації структури й адаптації моделі бізнесу. Звичні, усталені правила ведення бізнесу у мирний час більше не є ефективними на ринку, і лише той бізнес, що зумів усвідомити та врахувати усі проблеми і виклики, пов'язані з війною, сьогодні продовжує працювати, здійснюючи наповнення казни держави.

У цих складаних умовах все більшої ролі набуває концепція соціальної відповідальності бізнесу, яка полягає у тому, що компанія, окрім досягнення своїх фінансових цілей, у процесі свого функціонування також надає допомогу суспільству, забезпечуючи досягнення його цілей та цінностей. При цьому можна виділити наступні види відповідальності: етичну, економічну, екологічну та філантропічну [1].

Споживачі часто прагнуть купувати товари та послуги від соціально відповідальних компаній, що може позитивно впливає на реалізацію їх продукції та прибутки. Наприклад, за результатами проведених опитувань споживачів у США, 90% респондентів відмітили, що вони придбають продукт через те, що даною компанією було підтримано розв'язання проблеми, яка їх хвилює і відповідає їх переконанням [2]. Окрім того, фірми при впровадженні програм соціальної відповідальності покращують свій бренд, також зростає їх імідж в очах власного персоналу.

Список використаних джерел:

1. Стойко І., Шерстюк Р., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. *Соціально- економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 93-106. URL : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22siiipp.pdf>.
2. Паладієва Я. Соціальна відповідальність бізнесу: що це означає та чому важливо. URL: <https://mainbusinesspartner.ua/sotsialna-vidpovidalnist-bisnesu>.

УДК 332.142

Мельник Л.М., Гарбузовський А.В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА І РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ

Melnyk L., Harbuzovskyi A.

TOOLS FOR PROMOTING ENVIRONMENTAL PROTECTION AND RESOURCE SAVING

Проблема стимулювання екологізації економіки є однією із ключових у раціональному природокористуванні. Сьогодні питання, пов'язані зі сталим розвитком територій, часто розглядаються науковцями, практиками, політиками і виступають важливим дискусійним об'єктом досліджень у сучасній науці. Стимулювання еколого-економічного сприяє забезпеченню екологічної безпеки, економічному росту, впровадженню ресурсозберігаючих технологій, підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних виробників на міжнародному ринку тощо. У процесі сталого еколого-економічного розвитку регіону стимулювання виконує економічну, екологічну і соціальну функції. На даний час існує багато інструментів стимулювального характеру для еколого-економічного територіального розвитку. Важливим є те, що ці методи демонструють свою ефективність у зарубіжній практиці. Класифікація стимулів сталого еколого-економічного розвитку дає можливість розглянути не лише окремі види стимулів, але і проблему стимулювання загалом (рис. 1).

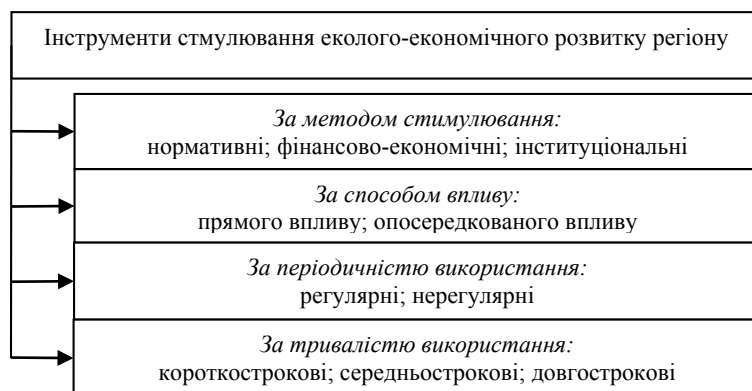


Рис. 1. Класифікація інструментів стимулювання еколого-економічного розвитку на регіональному рівні

Загалом варто наголосити, що просування ідеї «зеленої» економіки для суб'єктів господарювання з метою реалізації концепції сталого розвитку на регіональному рівні вимагає ефективного інструментарію їх стимулювання. Ринкові інструменти націлені на інтернаціоналізацію природоохоронних витрат господарської діяльності, що, у підсумку, підтримує постійні наміри до зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Список використаних джерел:

1. Дороховський О.М., Радзівський О.І. Особливості стимулювання соціально-еколого-економічного розвитку регіонів [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/18.pdf.

2. Шпильова Ю.Б., Носуліч Т.М. Екосистемні послуги в системі стимулювання сталого розвитку територій // Економіка природокористування і охорони довкілля: Зб. наук. пр. К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2016. С. 228-236.

УДК 65.012

Мельник Л.М., Паляниця В.А., Нагорняк Г.С.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ОКРЕСЛЕННЯ ОСНОВНИХ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

Melnyk L., Palyanytsya V., Nahorniak H.

OUTLINE OF MAIN PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS DOMESTIC ENTERPRISES IN THE HOTEL AND RESTAURANT FIELD

Гостинний сервіс у контексті трансформаційних процесів сучасної економіки характеризується посиленням протилежних, проте пов'язаних між собою тенденцій – глобалізацією та регіоналізацією. Сучасний готельно-ресторанний бізнес розглянуто з позицій інтеграційних процесів, що відбуваються в українському суспільстві, та з урахуванням його місця у сфері гостинності регіонів України, розвитком франчайзингових систем підприємств малого бізнесу та формуванням регіональних готельних мереж [3].

Готельно-ресторанний бізнес є головною складовою туристичної інфраструктури та індустрії гостинності та в усьому світі є однією з найпривабливіших для інвесторів та найприбутковіших напрямків діяльності. Однак розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні характеризується невисокою ефективністю. Аналізуючи тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства України, можна відзначити, що конкурентоспроможність вітчизняних підприємств є невисокою. Основними перешкодами успішного розвитку готельно-ресторанного бізнесу є: політичні чинники, недостатність платоспроможного попиту на послуги, невідповідність міжнародним стандартам, значна регіональна диференціація розміщення закладів, невисока якість наданих послуг, недостатня розвиненість ресторанів з українською регіональною кухнею, використання застарілих технологій та обладнання, порушення вимог до дотримання технології процесів виробництва страв, неефективна підготовка фахівців сфери та недостатня кваліфікація персоналу, недосконале ціноутворення, незадовільний рівень комунікації, невідповідність екологічним та санітарним нормам, побудова закладів без врахування розвитку інфраструктури та транспортної мережі. Значною залишається частка на ринку готельних та ресторанных послуг тіньового сектору за умов недостатності інвестицій у галузі, відсутності проведення різного роду маркетингових акцій та диференційованого підходу до задоволення потреб різних категорій споживачів готельно-ресторанних послуг.

Суттєвий вплив на ефективність розвитку готельно-ресторанної справи мають такі економічні фактори, як місце розташування готелю, рівень екологічної безпеки навколишнього середовища, історичне та культурне минуле регіону, наявність пам'яток культури, їхня доступність і якість функціонування як туристичних об'єктів [1]. Дослідження, проведені за регіонами України, свідчать про те, що трансформаційні процеси у галузі готельно-ресторанного господарства пов'язані з процесами глобалізації та інтеграції, розвитком франчайзингових систем підприємств малого бізнесу та формуванням регіональних готельних і ресторанных мереж. У деяких регіонах України готельно-ресторанний бізнес розвивається недостатньо швидкими темпами, тому необхідно активізувати інвестиційну діяльність підприємств за рахунок створення сприятливих умов, підвищення правової стабільності при реалізації довгострокових інвестиційних проектів. Результати розвитку підприємницької діяльності у готельно-

ресторанній сфері також залежать від характеру та ефективності діяльності державних установ та інститутів розвитку, представлених на цій території, а саме: асоціацій малих готельних і ресторанних підприємств, кластерних утворень.

Розвиток ринку ресторанів в Україні за останні кілька років суттєво змінився. Сучасний ресторанний бізнес, як ніколи раніше, пропонує широку номенклатуру послуг споживачам продукції та послуг ресторанного господарства [1]. Варто зауважити, що розвиток почався з верхнього, елітного цінового сегмента. Ще декілька років тому, успішні підприємства були розраховані на багату в той час аудиторію. З плином часу цей сегмент почав звужуватися, натомість з'явилися та почали розвиватися середньоцінові кафе та ресторани. А в сегменті елітних закладів майже не залишилося місця для нових гравців, на відміну від середньоцінових ресторанів, які у даний час є найбільш перспективними. Середній “чек” по закладах нашої країни коливається від 300 до 600 гривень – саме стільки доведеться заплатити потенційному клієнту закладу, щоби смачно поїсти. Таким чином, ресторани розділилися на три основні ніші, нерівні за обсягом і кількістю гравців: ресторани авторської “високої кухні”, ресторани середнього рівня і фаст-фуду. В Україні найбільше ресторанів середнього рівня, оскільки, як зазначають ресторатори, з авторськими ресторанами “високої кухні” можна стати відомим, а з середніми – багатим. Аудиторія відвідувачів ресторанів низького та середнього рівня перевищує аудиторію дорогих ресторанів.

Для подальшого успішного розвитку готельно-ресторанної індустрії Україна потребує готелів та ресторанів високого класу типу конгрес-готелю (з великими конференц-залами, банкетними, переговорними залами, ресторанами та кафе), які могли б відвідувати вір-гості міжнародного рівня та бути задіяні у проведенні європейських заходів. Потреба у таких готельно-ресторанних комплексах відчувалася під час проведення престижних заходів останніх років. Насичення ринку нашої країни може настати через 6–7 років за умови, що існуючі проекти будуть реалізованими та дійсно ефективними, але ж для цього потрібно обов'язково не тільки будувати нові готелі та ресторани, але й добре реконструювати існуючі. Безумовно, конкуренція посилиться, але це нормальний процес для всіх країн і всіх видів послуг.

Список використаних джерел:

1. Басюк Д.І., Барна М.Ю. Наукові основи стратегічного розвитку туристично-готельної галузі. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2018. № 54. С. 15–22.
2. Архіпов В.В., Іванникова В.В, Архіпова А.В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані: навч. посіб. К.: Фірма “ІЙКОС”, Центр навчальної літератури, 2007.
3. Ковальчук Т.Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 2019. Вип. 23 (1). С. 126–130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23%281%29__28.

УДК 658:005.95

Михальчук І.В., Стадник В.В.

Хмельницький національний університет

ПОТЕНЦІАЛ КРЕАТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ: УМОВИ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

Mykhalchuk I., Stadnyk V.

CREATIVITY POTENTIAL OF INNOVATION-ORIENTED ENTERPRISES: CONDITIONS AND DIRECTIONS OF DEVELOPMENT

Сучасна парадигма конкурентоспроможності ґрунтується на проактивному алгоритмі ринкової поведінки суб'єктів економічної діяльності, ітерації якого передбачають певну множину альтернативних дій на випередження, серед яких необхідно обрати найкращий. Це можливо лише за високого інноваційного потенціалу підприємства, який і формує його здатність створювати і виводити на ринок нові ціннісні пропозиції, що знаходять відгук у споживачів. Інновації можуть стосуватися будь-якої функціональної сфери менеджменту – управління маркетингом, персоналом, інженерним проектуванням чи моделюванням бізнес-процесів та організаційною взаємодією [1, с.58]. Сукупно вони забезпечують інноваційну активність підприємств, яка дає їм змогу досягати певних конкурентних переваг у боротьбі за споживача – підприємство стає інноваційно-орієнтованим. Важливо постійно розвивати цю активність в довгостроковій перспективі, забезпечуючи економічну результативність інновацій. Для цього менеджмент має стимулювати здатність персоналу до генерування нестандартних та унікальних рішень з високим вмістом наукової новизни, яку важко скопіювати. Це досягається завдяки розвитку креативності персоналу. Для України, в її напівзруйнованій війною економіці і звуженням інтересу споживачів насамперед до задоволення потреб базового рівня, управління розвитком потенціалу креативності є одним із важливих завдань менеджменту кожного підприємства, яке прагне зберегти своє місце на ринку. Це вказує на актуальність даного дослідження у заявленій тематиці, а пошук шляхів нарощування цього потенціалу і визначено його метою.

Терміни «креативність», «креативні», «творчі» належать до термінологічного апарату наук про людину. І найчастіше застосовується саме як характеристика людини, її здатності виходити за межі певної ситуації, творити і створювати нові та оригінальні цінності. Це бачимо у багатьох наукових публікаціях, присвячених проблематиці креативності. Зокрема, В.Павленко, аналізуючи різні методологічні підходи дослідників креативності, узагальнила їх творчий доробок таким визначенням: «креативність є загальною властивістю особистості, яка проявляється під час творчого процесу як здатність породжувати різноманітний, соціально важливий продукт і продуктивні шляхи його застосування; здатність знаходити рішення в нестандартних ситуаціях; властивість, яка реалізується на високому рівні лише за сприятливих умов середовища» [2].

У цьому визначенні, на наш погляд, є кілька ключових моментів, які пояснюють завдання креативного менеджменту як окремої складової системи управління інноваційної діяльності на підприємстві, а також виділення креативних галузей як особливих сфер економічної діяльності. По-перше, це така здатність індивіда до творчості, яка може бути втілена у конкретний продукт, що визнається цінним у суспільстві; по-друге, результат креативності може знайти продуктивне застосування; по-третє, креативність людини потребує сприятливих умов для її прояву і реалізації.

У всіх цих аспектах пояснення сутності креативності закладено характер потенційності: а) творчі здібності людини проявляються лише за певних умов і якщо їх не створено, креативність згасає; б) продуктивне застосування створеної цінності може відбутись, або ні. Виходячи із цієї потенційності креативності як властивості окремої людини, можна говорити і про *потенціал креативності економічної організації* (підприємства) – як здатність її менеджменту створити сприятливий організаційний простір (мотиваційне середовище творчості) для залучення професійно підготовлених і креативних особистостей, спроможних генерувати оригінальні ідеї у різних функціональних сферах діяльності та перетворювати їх у нові ціннісні пропозиції у вигляді товарів і послуг, що мають позитивний суспільний відгук і забезпечують необхідну ефективність бізнес-моделі економічної діяльності у чинному і стратегічно прогнозованому бізнес-середовищі».

Потенціал креативності необхідно нарощувати і ефективно використовувати для продукування підприємством ціннісних пропозицій, які будуть затребувані ринком. У системі менеджменту ці функції покладаються на підсистему управління інноваціями, яка інтегрує зусилля усіх задіяних у процесах створення, промислового освоєння і реалізації інновацій учасників. Функціонально вона має спроектувати найкращі форми організаційної взаємодії (як всередині підприємства, так і у взаємозв'язку з партнерами, якщо йдеться про спільний проєкт) для генерування нових ідей в контексті побудови (вдосконалення) і реалізації бізнес-процесів. А відтак – забезпечити ефективність командної роботи у сфері генерування нових ідей, їх критичного аналізу і відбору найбільш перспективних з погляду економічної привабливості у стратегічному періоді, використовуючи мотиваційні важелі управлінського впливу.

Формування і розвиток креативності може бути забезпечено і організаційно-структурними умовами, які втілюються у організаційній гетерархії. Гетерархія – це принцип формування організаційного простору, який опирається на розподілену владу (замість жорсткого закріплення певних функцій за окремими структурними ланками, заохочується їх міжфункціональна взаємодія), що дає змогу підтримувати всередині підприємства організаційну різноманітність [3]. В межах гетерархії має місце радикальна децентралізація – коли функції відкриття нового розподіляються по всій корпорації, в усіх структурних ланках, де виникають потреби в удосконаленні чи зміні процесів. І так як ресурси не закріплені в якійсь одній системі інтерпретації, а можуть існувати зразу в кількох, гетерархії створюють нові активи для компанії із самої цієї неоднозначності. Широкі можливості гетерархії саме в контексті розвитку креативного потенціалу і формування середовища активного інноваційного пошуку є для вирішення завдань конкурентоспроможності промислових корпорацій надважливими. Це новітні організаційно-управлінські технології, які довели свою ефективність у сучасному висококонкурентному і глобалізованому світі. Важливо їх застосовувати і в Україні. Формування науково-практичних рекомендацій для упровадження організаційної гетерархії в практику вітчизняних підприємств і визначено предметом наступних досліджень.

Список використаних джерел:

1. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства; за наук. ред. В.В. Стадник. Хмельницький: ХНУ. 2016. 446 с.
2. Павленко В.В. Креативність: сутнісна характеристика поняття. Креативна педагогіка. 2016. Вип. 11. С.120–131.
3. Стадник В.В. Гетерархія як організаційна оболонка ефективної взаємодії різноманітностей у забезпеченні конкурентоспроможності сучасних корпорацій. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 6. С.132-137.

УДК 65.011.330

Нагорняк Г.С.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Ханнуф К.Є.

Український державний університет науки і технологій

**ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ НА РОЗВИТОК
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ У ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Nahorniak H., Hannouf K.

**THE INFLUENCE OF THE INFORMATION ECONOMY ON THE DEVELOPMENT
OF INTELLECTUAL CAPITAL OF NATIVE INDUSTRIAL ENTERPRISES IN
TRANSFORMATION TERMS OF DIGITALIZATION**

Поняття “інформаційної економіки”, що міцно закріпилося упродовж останніх десятиліть в науковому обігу, припускає, що у всіх сферах господарської діяльності людини використовуються сучасні інформаційні технології, бізнес-процеси організують по мережному принципу, інформація та знання утворюють новий “специфічний” ресурс – інтелектуально-інформаційний капітал, який у поєднанні з високоякісною робочою силою слугує джерелом зростання продуктивності та конкурентоспроможності як на мікро-, так і на макрорівнях. Сьогодні поняття “інформаційна економіка” трактується у наукових виданнях, як економіка, у якій значна частина створеного ВВП припадає на сферу виробництва, оброблення, зберігання та поширення інформації та знань, причому у даній сфері зайнято більш 50 % трудових ресурсів. Завдяки розвитку сучасних інформаційних технологій з’являється можливість для зниження трансакційних витрат у багатьох сферах економічної діяльності. Це стосується, у першу чергу, трансакційних витрат, що виникають у процесі аналізу ринків постачальників і споживачів, добору та придбання специфічних й інтерспецифічних ресурсів, а також інших витрат, пов’язаних з реалізацією господарських завдань, які вимагають значних витрат часу та коштів.

Погоджуємося з думкою Лизньової А.Ю., що створення інтелектуального капіталу здійснюється шляхом трансформації інтелектуального потенціалу при умові існуючого попиту на нього у процесі виробництва. Запропонована концепція дозволяє стверджувати, що в процесі виробництва використовується певний рівень інтелектуального потенціалу персоналу, який перетворюється у інтелектуальний капітал [1]. Це дає підстави стверджувати, що інтелектуальний потенціал персоналу є фактором, який суттєво впливає на формування інтелектуального капіталу підприємства. Лизньова А.Ю. акцентує увагу на тому, що змістовне наповнення категорії людський капітал потенційними можливостями дозволяє підсилити економічну сутність капіталу, оскільки саме потенційні властивості персоналу є ресурсною складовою виробничого процесу на підприємстві, за участю якої створюється додана вартість [1]. Автор стверджує, що комбінування ресурсної властивості персоналу та процесу його перетворення у людський капітал є концептуальним базисом економічної категорії інтелектуальний капітал. Процес перетворення потенційних можливостей персоналу в інтелектуальний капітал здійснюється шляхом взаємозв’язку нематеріальної та матеріальної основи виробничої діяльності для виявлення впливу позаекономічних факторів на діяльність підприємства [1].

У структурі інтелектуального капіталу прийнято виділяти інтелектуальний потенціал (ресурс), який, у свою чергу, складається з людських ресурсів (інтелектуальної

сили) та інтелектуальних ресурсів (інтелектуального продукту) [2, с. 83]. Інтелектуальний потенціал розглядають, як сукупність висококваліфікованих фахівців, що спроможні знаходити та впроваджувати новітні технології та мають високі моральні якості. Інтелектуальний продукт – це результат розумової, інтелектуальної праці та інтелектуально-інноваційної діяльності. Інтелектуальний капітал відносять до нематеріальних активів підприємств у площині взаємодії його складових елементів, таких, як авторське право, торгова марка, бренд, патенти, гудвіл, знання тощо.

Відомий американський вчений Г. Стюарт, вказуючи на важливість інтелектуального капіталу, відзначає, що інтелектуальний капітал стає найбільш цінним активом Америки [3]. Крім того, зростає значення людського капіталу, як структурного елементу інтелектуального капіталу, у світових економічних процесах [3] та інновацій, які впливають на його формування та використання [3].

Цифрова економіка започаткувала свій розвиток з цифрової революції, яка представляє собою перехід від механічної й аналогової електронної технології до цифрової електроніки. Багато вчених і публіцистів характеризують дане поняття по-різному: одні називають її новою економікою, інші Інтернет-економікою. В одному з доповідей Всесвітнього банку взагалі зазначено, що поняття “цифрова економіка”, представлене у широкому змісті, представляє собою величезну систему економічних, соціальних і культурних відносин, які ґрунтуються на використанні цифрових технологій.

Формування економічної системи, заснованої на інтелектуальному капіталі, що функціонує в інноваційній економіці, визначило необхідність розроблення нової моделі розвитку підприємств і організацій. Потреба у створенні такої моделі обумовлена неможливістю вирішення загальних проблем глобального світу окремими компаніями, оскільки їх “хаотичний” розвиток уже не міг задовольняти стратегічні інтереси людей. Економічні кризи, погіршення екологічної ситуації, глобальні соціальні й енергетичні проблеми послужили основною причиною створення концепції сталого розвитку для подолання негативних наслідків трансформацій людського суспільства. На всіх стадіях формування, розвитку та функціонування інтелектуального капіталу його вплив на сталий розвиток підприємств здійснюється через відтворювальний процес, забезпечений взаємодією різних інститутів суспільства. Прийняття корпорацією стратегії сталого розвитку змінює сутнісні параметри та механізми узгодження суспільних і корпоративних цілей та інтересів, висуває на перший план рішення не лише інноваційних завдань розвитку, але й підсилює соціальну спрямованість діяльності суб'єктів господарювання.

Список використаних джерел:

1. Лизньова А.Ю. Управління інтелектуальним капіталом персоналу на підприємствах машинобудування: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Мін. освіти і науки України, Дніпропетровськ. Нац. ун-т ім. О. Гончара. Дніпропетровськ., 2012. 176 с.
2. Манухіна М.Ю. Інтелектуальний капітал і його роль у формуванні інноваційної економічної системи. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, 2016. №6 (230). С. 82-86.
3. Stewart T. (1997) Intellectual capital: the new wealth of organizations. Currency Doubleday.

УДК 334.02

Шерстюк Р.П., Неділенько В.Б., Кернаджук П.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ

Sherstiuk R., Nedilenko V., Kernadzhuk P.

EFFICIENCY OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE DIGITAL TRANSFORMATION CONDITIONS: MODERN APPROACHES

Однією з ключових причин недостатньо швидкої чи невдалої цифрової трансформації українських підприємств експерти називають низьку ефективність систем управління, пов'язану як з відсутністю досвіду в сфері управління за умов цифрової трансформації, так і з недосконалістю механізмів такого управління.

У широкому значенні цифрова трансформація визначається як перехідний стан, в якому цифрові технології стають ключовою та невід'ємною детермінантою розвитку, у вужчому – як вирішення завдань бізнесу засобами інформаційних технологій. Рівень змін у процесі трансформації виходить за межі переходу на нові технології та визначається як зміна в парадигмі управління та організації бізнесу, що заснована на швидкій, гнучкій і безперервній зміні взаємодії з зовнішнім середовищем та всередині підприємства. Ключові зміни стосуються економіки бізнесу, бізнес-моделей, форми продуктів та послуг, управління ланцюжками створення вартості, бізнес-процесів, організаційної структури підприємства, організації праці та підходів до управління людськими ресурсами. Істотним результатом цифрової трансформації є поява нових форм бізнес-моделей. Умови цифрової трансформації вимагають посилення ролі управління людськими ресурсами та сприяють появі нових форм і практик управління людським капіталом. Розглянемо низку аспектів впливу цифрової трансформації на теорію та практику менеджменту.

Зміни, пов'язані з цифровою трансформацією, створили нові виклики культури ризику для управління на всіх рівнях та горизонтах управління підприємствами. Наукова думка все частіше озвучує ідею про те, що стратегічне управління недоцільно вважати ефективним в умовах швидких змін, що відбуваються в сучасному світі, а цифрова трансформація вимагає радикального скорочення часу вирішення управлінських завдань, що обґрунтовує управління за шкалою реального часу. Як спосіб реалізації цього підходу пропонується ситуаційне управління або в його традиційному варіанті, заснованому на застосуванні індуктивного та дедуктивного виведення на логіко-лінгвістичних моделях ситуацій, або в адаптованому вигляді. Необхідність переходу до ситуаційного управління обґрунтовується тим, що стратегічні цілі вважаються нечіткими та віртуальними, а потреба в адаптації існуючих управлінських підходів – зростанням складності завдань управління, яка стає «на порядок вище». Додатковий виклик для стратегічного управління пов'язаний з відсутністю повного розуміння того, що є стратегією трансформації, які проблеми вона вирішує і як узгоджується з тактичними завданнями. Важливими обмежувальними чинниками є також нерозуміння цінності та ризиків проєктів цифрової трансформації, брак досвіду чи успішних практик.

Незважаючи на наявність подібних точок зору, домінує думка про необхідність та важливість стратегічного управління підприємствами в умовах цифрових перетворень. Швидке зростання підприємств протягом тривалого часу можливе лише за наявності стратегічного управління, за якого сучасна діяльність спрямована на активну підготовку

майбутнього зростання. Особливо важлива роль стратегічного управління для підприємств з високою фондомісткістю, до числа яких відносяться компанії сировинного сектору. Принагідно зазначимо, що протягом останніх років у цих компаніях спостерігалось переважання тактичного підходу над стратегічним, першочерговим було вирішення короткострокових завдань, таких як скорочення витрат та підвищення прибутковості існуючих активів. До основних інструментів стратегічного зростання компаній цього сектору відносяться технологічні інновації, а також використання альтернативних схем фінансування та формування галузевої екосистеми.

Незважаючи на те, що комплексні дослідження сценарного менеджменту як цілісної управлінської концепції датуються початком 2000-х рр., активне її обговорення збігається з переходом до масштабних процесів цифрової трансформації української економіки. Подібний інтерес обумовлений об'єктивними причинами, насамперед стрімкою зміною властивостей середовища, для опису яких часто використовується абревіатура VUCA (Volatility – волатильність, Uncertainty – невизначеність, Complexity – складність та Ambiguity – неоднозначність) та зростанням нелінійності систем (сучасних компаній). У таких умовах затребувані три компоненти сценарного менеджменту: системне мислення, стратегічне мислення, довгострокове планування.

Важливо звернути увагу ще на один принциповий аспект сценарного менеджменту. Його суть полягає в тому, що лише розробки альтернативних стратегій (сценаріїв) недостатньо. Компанія повинна вміти плавно переходити від одного сценарію до іншого за зміни передумов. В іншому випадку розуміється сценарне планування в межах стратегічного менеджменту. Аналіз досліджень у сфері сценарного менеджменту підтвердив, що розробка сумісних між собою сценаріїв та процедур переходу від одного сценарію до іншого вимагає концентрації зусиль наукової спільноти в контексті підвищення практичного застосування вказаної концепції для стратегічного управління компаніями в умовах цифрової трансформації.

Ще однією концептуальною зміною в стратегічному управлінні, на нашу думку, є орієнтація на результати, які не приносять прямої вигоди підприємству. Ця зміна пов'язана з активним розвитком та впровадженням ідей сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності [1]. З погляду стратегічного управління необхідно прийняти до уваги два аспекти. Перший – це присутність у більшості трактувань корпоративної соціальної відповідальності такої складової, як дискреційні обов'язки підприємства стосовно стейкхолдерів. Другий – наявність відстроченої економічної рентабельності при виконанні компанією соціальних зобов'язань. У цьому контексті необхідність включення до циклу управління на всіх стадіях завдань, пов'язаних з корпоративною соціальною відповідальністю, з урахуванням зазначених аспектів призводить до експоненційного зростання складності об'єкта управління, вимагає розробки нових підходів та використання нових механізмів управління.

Таким чином, перелічені зміни створюють додаткові виклики для практики стратегічного управління, яке затребуване в переважній більшості українських підприємств.

Список використаних джерел:

1. Ashrafi M., Magnan G., Adams M., Walker T. Understanding the conceptual evolutionary path and theoretical underpinnings of corporate social responsibility and corporate sustainability. Sustainability. 2020. № 12 (3). 17 p. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12030760>.

УДК 330:338; 620.9

Оболонін О.С., Матвієшин М.Л., Владимир О.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ЗМІЦНЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Obolonin O., Matviieshyn M., Vladymyr O.

PERSPECTIVE DIRECTIONS OF STRENGTHENING THE ENERGY SECURITY OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE

Питання безпеки для кожної країни є одними із найважливіших. Науковці та практики завжди перебувають у пошуку перспективних напрямків зміцнення національної економіки та безпеки країни загалом [3, 5, 6]. Та впродовж останніх років, особливо після повномасштабного вторгнення росії в Україну, питання безпеки нашої держави постали надзвичайно актуально та гостро. Оскільки енергетика є важливою стратегічною галуззю національної економіки, тому для безперервного функціонування усіх інших соціально-економічних, державотворчих та оборонних процесів країни необхідно забезпечити умови для її стабільної та безперервної роботи.

Серед перспективних напрямків зміцнення енергетичної безпеки нашої країни можна виділити: диверсифікацію постачання енергоресурсів; досягнення енергоефективності; забезпечення розвитку відновлювальних джерел енергії, та розбудови енергетичної інфраструктури; диверсифікацію джерел імпорту; розвиток правової бази; розвиток міжнародного співробітництва; збільшення енергетичної незалежності регіонів; розширення мереж енергоефективного транспорту, а також підвищення кібербезпеки.

Диверсифікація постачання енергоресурсів: Україна може збільшити свою енергетичну безпеку шляхом розширення джерел постачання енергоресурсів. Це може включати розвиток внутрішніх джерел енергії, таких як альтернативні джерела (сонячна, вітрова, геотермальна енергія) та розвиток власного видобутку природного газу та нафти, а також посилення співпраці з іншими країнами для диверсифікації постачання енергоресурсів.

Енергоефективність: Зменшення споживання енергії шляхом впровадження енергоефективних технологій та поліпшення ізоляції будівель може суттєво знизити залежність від імпортованих енергоресурсів. Україна може сприяти енергоефективним заходам шляхом стимулювання інвестицій, розробки енергоефективних нормативів та проведення освітніх кампаній щодо енергозбереження.

Розвиток відновлювальних джерел енергії (ВДЕ): Інвестиції в розвиток сонячної, вітрової, гідро- та біомасової енергетики можуть збільшити енергетичну незалежність країни. Україна має значний потенціал для використання ВДЕ, і сприяння їх розвитку може знизити залежність від імпорту енергоресурсів і зменшити вплив на довкілля [2].

Розбудова енергетичної інфраструктури: Модернізація та розширення енергетичної інфраструктури, включаючи енергетичні мережі, транспортну і логістичну інфраструктуру, може покращити енергетичну безпеку країни. Це включає розвиток сучасних систем передачі та розподілу енергії, підвищення резервності та стійкості мереж, а також створення резервних маршрутів постачання енергоресурсів.

Диверсифікація джерел імпорту: Україна може покращити свою енергетичну безпеку шляхом розширення співпраці з різними постачальниками енергоресурсів. Розвиток альтернативних маршрутів постачання газу, таких як газопровід «Північний

потік-2» або ліквідований газовий термінал в Туреччині, може знизити залежність від одного основного постачальника [4].

Розвиток правової бази: Важливим аспектом покращення енергетичної безпеки є розвиток ефективної та прозорої правової бази, що регулює енергетичний сектор [6]. Це включає створення сприятливих умов для інвестицій, розробку антимонопольного законодавства, забезпечення ефективного регулювання та контролю в енергетичній галузі.

Розвиток міжнародного співробітництва: Україна може активізувати співпрацю з міжнародними партнерами з метою обміну досвідом, технологіями та ресурсами в енергетичній сфері [1]. Це включає участь в міжнародних енергетичних проектах, спільне планування енергетичних стратегій та розробку спільних проектів з розвитку інфраструктури.

Збільшення енергетичної незалежності регіонів: Розвиток регіональних енергетичних систем та забезпечення їхньої енергетичної незалежності може зменшити ризик впливу енергетичних криз або збоїв в одній частині країни на всю національну систему. Це може включати створення резервних енергетичних потужностей, розвиток мікрогенерації та використання енергії на місці виробництва.

Розширення мереж енергоефективного транспорту: Розвиток інфраструктури для електричних та газових автотранспортних засобів може зменшити залежність від нафтопродуктів та знизити викиди шкідливих речовин в атмосферу. Це може включати будівництво зарядних станцій для електромобілів, стимулювання виробництва електротранспортних засобів та розвиток інфраструктури для використання природного газу як автомобільного палива.

Підвищення кібербезпеки: З урахуванням цифровізації енергетичного сектору, заходи з кібербезпеки стають дедалі важливішими для забезпечення енергетичної безпеки. Необхідно забезпечити захист енергетичних систем від кібератак та розробити ефективні механізми виявлення, реагування та запобігання таким загрозам.

У час війни держава особливо повинна дбати про зміцнення національної безпеки, в тому числі енергетичної, а цього можна досягнути лише шляхом комплексного підходу до вирішення усіх стратегічно важливих питань безпеки.

Список використаних джерел:

1. Альфредас Йонушка. (2023). Європейський союз і Україна: співпраця з метою зміцнення енергетичної безпеки. Платформа громадянського суспільства Україна – ЄС. URL: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/reportenergy_ukr.pdf
2. Владимир О., Гураль І. (2012). Економічні та соціальні аспекти розвитку виробництва біопалива в Україні. Актуальні задачі сучасних технологій: збірник тез доповідей міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Тернопіль, Видавництво ТНТУ ім. Івана Пулюя. С.318–319.
3. Владимир О.М. (2019). Стратегічні напрями розвитку національної економіки України в умовах сучасних глобалізаційних трансформацій. Вісник ТНЕУ, №3. С.7-21.
4. Владимир О.М., Малюта Л.Я. (2015) Історичні передумови та сучасна економіко-політична необхідність поглиблення україно-турецького співробітництва. Вісник Донецького університету економіки та права. Артемівськ: ДонУЕП, № 2. С.156-162.
5. Діак І.В. Енергетична безпека України. Київ, 2001. 172 с.
6. Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5: «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

УДК 65.012

Оліферчук О.Ю., Шведа Н.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ КОМАНДИ ПО РОЗРОБЦІ АВТОМАТИЗОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТОМ, НА ПРИКЛАДІ ТНТУ

Oliferchuk O., Shveda N.

IMPROVING THE PERFORMANCE OF THE DEVELOPMENT TEAM IN AUTOMATED UNIVERSITY MANAGEMENT SYSTEM CREATING, ON EXAMPLE OF TNTU

In an era where technological advancements are transforming every facet of our lives, universities must adapt and embrace automation to streamline their operations and enhance their efficiency. The development and implementation of an automated university management system are pivotal in achieving these goals. The successful realization of such system requires a collaborative effort, meticulous planning, and a dedicated team that is motivated to achieve excellence.

A team is a group of individuals who come together to work towards a common goal or objective. Organizing the work of a team is crucial for facilitating collaboration, enhancing productivity, enabling clear communication, promoting accountability, and fostering adaptability. It creates a structured framework within which team members can align their efforts and work together towards the shared goals of the organization.

Ternopil Ivan Puluj National Technical University (TNTU) is a higher education institution located in Ternopil, Ukraine. TNTU focuses on providing quality education and conducting research in areas such as mechanical engineering, computer science, electrical engineering, civil engineering, architecture, economics, and management. The university aims to prepare highly skilled professionals who can contribute to the development of their respective fields and meet the demands of the global job market.

TNTU is creating a custom automated system for automating its operational needs. A development team was formed for this aim. It is advisable to offer some suggestions for improving team performance.

I believe that first and foremost for improving the performance of the development team, it is essential to foster a culture of effective communication and collaboration within the development team. Transparent and open lines of communication enable team members to share their ideas, concerns, and knowledge freely. By promoting a collaborative environment, we can harness the collective intelligence of the team, leading to innovative solutions and a more efficient development process.

For increasing the performance of the team, we should use agile methodologies. They have proven to be highly effective in software development, and they hold significant potential for creating an automated university management system. Agile principles, such as iterative development, frequent feedback loops, and continuous improvement, empower teams to adapt to changing requirements and deliver incremental value. By embracing agile practices, we can enhance the responsiveness and adaptability of the development team, ensuring that the automated university management system aligns with the evolving needs of TNTU.

Investing in the skill development and training of team members is another critical aspect of improving performance that we should apply to our team. As technology rapidly evolves, it is crucial to equip the team with the necessary knowledge and expertise. Regular training

programs, workshops, and access to relevant resources can enhance the team's capabilities in developing a sophisticated and user-friendly automated university management system.

Inside our team for following best performance practices, we should use a user-centric approach that is paramount when designing and developing the system. Understanding the needs, expectations, and pain points of the end users is crucial to delivering a solution that truly addresses their requirements. Through user testing, feedback collection, and continuous iteration, we can ensure that the automated university management system meets the unique demands of TNTU stakeholders. By placing the user at the center of our development efforts, we can create a system that enhances their experience and optimizes university operations.

Efficient project management and resource allocation are pivotal to the success of any development endeavor that is not an exception for our team also. By implementing effective project management methodologies, establishing clear goals and milestones, and allocating resources judiciously, we can optimize the team's performance and ensure the timely delivery of the automated university management system. It is imperative to identify potential risks and challenges early on and develop contingency plans to mitigate their impact.

Lastly, embracing DevOps principles can revolutionize the development process. DevOps promotes collaboration, automation, and continuous integration, enabling the team to achieve greater efficiency, reliability, and scalability. By automating repetitive tasks, implementing robust testing frameworks, and fostering seamless collaboration between development and operations, we can enhance the overall performance and quality of the automated university management system. Also, it'll help our teamwork to be more efficient.

In conclusion, the development of an automated university management system presents both challenges and opportunities. By improving the performance of our development team, we can overcome these challenges and unlock the full potential of automation in the realm of higher education. Through effective communication, agile methodologies, skill development, user-centric design, efficient project management, and embracing DevOps principles, we can create a powerful system that enhances the operations of TNTU and sets a benchmark for other institutions.

Список використаних джерел:

1. Вікіпедія. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page.
2. Нормативна база ТНТУ. URL: <https://docs.tntu.edu.ua>.

УДК 640.4

Островська Г.Й., Сута Х.С., Ясеновський Б.О.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ КУХНІ В УМОВАХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ЗМІН

Ostrowska H., Suta Kh., Yasenovsky B.

TRANSFORMATION OF NATIONAL CUISINE IN CONDITIONS OF SOCIO-CULTURAL CHANGES

Нова філософія «глобально-локального космополітизму», або, за словами деяких фахівців, «глокалізація» – не що інше, як прагнення людей стати частиною великої спільноти і культурного капіталу. Народи всього світу відкривають для себе локальні продукти і традиції, активно цікавляться рецептурою та національним колоритом стародавньої й сучасної кухні, її технологіями, кулінарною спадщиною. У багатьох країнах світу активно діють співтовариства шеф-кухарів, виробників, журналістів і споживачів, яких об'єднують сучасні підходи в контексті естетичного вигляду страви та культури харчування. При цьому вибирають ті продукти, які належать до культурного капіталу. Завдяки соціальним мережам кожен фуді (гурман) у курсі всіх визначних подій у будь-якому куточку земної кулі. Чимало виробників, рестораторів та шеф-кухарів користуються соцмережами (особливо «Інстаграмом»), які не лише відображають, а й формують гастрономічні тренди.

Таким чином, кулінарія стає чи не єдиною сферою, яка має достатній соціокультурний потенціал для розширення глобальних міжкультурних зв'язків, формування умов для природної, зрозумілої і невимушеної взаємодії представників різних етнонаціональних спільнот і культур, для обміну кулінарним досвідом незалежно від інтересів, соціального статусу і потреб учасників спілкування. Кухня – це величезний світ, всесвіт, де постійно відбуваються відкриття, але ще багато чого залишається незвіданим. У ній поєднуються смаки кухні з гастрономічними традиціями народів і націй. Всі вони переплітаються, змішуються, запозичуються і вдосконалюються. В результаті виходить унікальний і незрівнянний кулінарний шедевр, схожий, але в той же час унікальний та неповторний. Процес приготування та споживання їжі є своєрідним культурним ритуалом, за допомогою якого люди визнають свою ідентичність, усвідомлюючи, що вони є частиною цієї культури і відокремлюючи себе від інших. Сукупність уявлень про харчові переваги народу, що вважаються репрезентативними і одночасно специфічними для даного етносу, формує поняття «національна кухня». Вона позиціонує унікальні традиційні кухні та харчові звичаї кожної країни як результат симбіозу історії, організмів і культур, а також як відображення екосистем, в яких вони сформувалися (доступність харчових ресурсів, рівень інтенсивності обміну речовин у мешканців конкретного регіону, виникнення етнічних традицій харчування).

Національна кухня є національно-специфічним культурним феноменом, який формує систему ціннісно-сміслових і духовних чинників, які виражають культуру і національну самобутність країни та забезпечують єдність її представників і їх відмінність від інших. Функціональний зміст вказаної кухні розкриває відображення ідей, цінностей, норм і правил поведінки суспільства або певної соціальної групи та забезпечує соціальну регуляцію та інтеграцію в межах соціокультурного утворення. Кухня має певну репрезентативність. Її цінності мають значний вплив на соціальну поведінку людей у певній спільноті. Водночас традиційні культури харчування

сприяють підтримці вагомості етнічної ідентичності та гарантуванню мультикультурного розмаїття світу, що переконливо свідчить про необхідність культурної рефлексії.

Національна кухня забезпечує в суспільстві: соціальну регуляцію (детермінація поведінки та інтерпретація фактів крізь призму їжі та харчування); інтеграцію на рівні культури повсякденності (об'єднання на основі національних кулінарних традицій); інкультурацію (оволодіння кулінарним досвідом нації); ідентифікацію (ототожнення з конкретною національною кулінарною традицією); трансляцію соціокультурного досвіду (передання харчових кодів); міжкультурну комунікацію (як засіб спілкування між представниками різних культур); виконує символічно-репрезентативну (за допомогою страв-символів презентує кулінарну культуру і значення страви чи продукту) та статусну функції (на основі харчових уподобань індивіда визначається його становище в соціальній ієрархії) тощо. Фактично національна кухня на рівні людини демонструє специфіку культурного розвитку нації.

Національні кухні характеризуються як репрезентативні страви, тобто страви, які існують для того, щоб представляти культуру в міжкультурних обмінах та визначити людину представником цієї культури. Вони є типовими стравами певної кухні і в сукупності відтворюють її основні характеристики. Національна кухня вважається об'єктом культури матеріальної і є абсолютною цінністю для відповідного народу, яка відтворюється новими поколіннями. Підкреслюється, що національні страви – це характерні страви, які є репрезентативними для країни та її народу. Через свою безпосередню залежність від способу життя, навколишньої природи, пори року, сезонів, місяців і циклів господарської діяльності національна кухня є явищем соціальної дійсності, невід'ємним аспектом матеріальної культури і частиною культурного, духовного і мистецького життя нації. Розглядаючи кухню в даному ракурсі маємо на увазі уточнення змісту дефініції соціокультури, під якою розуміємо сукупність процесів і повсякденних ситуацій суспільного життя, кухня за такою умови є складовою культурної спадщини, зокрема, мови, літератури та мистецтва. У цьому контексті соціальний досвід динамічно продукується, накопичується, актуалізується та передається для нових поколінь через страви та ставлення до них, і постійно оновлюється й збагачується майбутніми поколіннями через норми, плани, програми та моделі поведінки та діяльності. Для функціонального змісту кухні характерним є відображення ідей, цінностей, норм і правил поведінки суспільства або певної соціальної групи, забезпечуючи соціальну регуляцію та інтеграцію в межах соціокультурного утворення.

Таким чином, кулінарна спадщина кожної країни є фундаментом, на якому кулінарні держави будують власні ефективні системи. Проте будь-яка національна кухня потребує розвитку. Завдання професіоналів ресторанного бізнесу – переглядати старі рецепти та винаходити нові – творчо продовжувати традиції. Це завдання, яке в минулому виконувалося несвідомо, сьогодні потрібно виконувати професійно. Тому важливо визначати імідж тієї чи іншої етнічної кухні та позиціонувати її в контексті інших кулінарних традицій.

Список використаних джерел:

1. Островська Г.Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навч. посіб. Тернопіль. Підручники і посібники, 2018. 256 с.

УДК 351.746

Охота-Луць М.С., Туницький О.Ю.

Тернопільський національний університет імені Івана Пулюя

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Okhota-Luts M., Tunytskyi O.

ORGANIZATION OF THE PUBLIC INSTITUTIONS ACTIVITIES IN THE CONDITIONS OF WAR

Воєнний час вимагає особливої організації публічних установ для забезпечення ефективного функціонування та забезпечення безпеки населення. Важливі особливості організації публічної установи в умовах воєнного часу полягають у таких аспектах: зміцнення безпеки: під час воєнного стану публічні установи України звертають особливу увагу на забезпечення безпеки своїх працівників та громадян. Це може включати впровадження додаткових заходів безпеки, наприклад, розробку планів надзвичайних ситуацій, організацію евакуації, захист інфраструктури та критичних об'єктів, контроль над в'їздом-виїздом, покращення відеоспостереження, зміцнення охорони тощо [1].

Планування надзвичайних ситуацій: публічні установи розробляють плани надзвичайних ситуацій, щоб мати змогу ефективно реагувати на можливі загрози та кризові ситуації. Це включає в себе розробку евакуаційних планів, планів надання допомоги та відновлення роботи установи після подій, а також координацію з іншими державними структурами. Забезпечення основних послуг та ефективної комунікації: умови воєнного стану призводять до переривання звичайного функціонування деяких галузей. Проте публічні установи забезпечують безперебійне надання основних послуг, таких як медична допомога, комунальні послуги, транспорт, телекомунікації тощо. У воєнний час особливо важливо забезпечити ефективну комунікацію між публічними установами, а також із населенням. Важливим є здійснення координації дій щодо попередження та розповсюдження інформаційних ресурсів, збору та аналізу інформації, підтримки психологічного стану населення. Публічні установи також несуть відповідальність за забезпечення інформаційної безпеки та психологічної підтримки населення. Це включає надання достовірної та актуальної інформації про ситуацію, поширення попереджень та інструкцій щодо безпеки, а також надання психологічної підтримки тим, хто потерпів від війни [2].

Надання гуманітарної допомоги: умови війни призводять до гуманітарної кризи, коли населення потребує допомоги у забезпеченні базових потреб, таких як харчування, вода, медична допомога та притулок. Публічні установи, зокрема медичні заклади, соціальні служби та гуманітарні організації України, відіграють важливу роль у наданні допомоги та підтримки постраждалим.

Забезпечення законності: умови війни породжують незаконні дії та порушення прав людини. Публічні установи, зокрема правоохоронні органи та судова система, забезпечують дотримання законності, розслідують злочини, вживають заходів для запобігання порушенням прав людини та приймають необхідні правові рішення.

Список використаних джерел

1. Кайда Н. Проходження публічної служби у період дії воєнного стану. URL: <http://surl.li/hejei>.
2. Дерещ В. Публічна служба. Ризики воєнної оптимізації. URL: <http://surl.li/hejei>.

УДК 352.07:658.3(4-67):342.9

Паляниця В.А., Андрушків Б.М., Ратинський В.В., Боярчук Н.А.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ: ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-
ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА КІНЦЕВІ РЕЗУЛЬТАТИ
УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ**

Palianytsia V., Andrushkiv B., Ratynskiy V., Boiarchuk N.

**WAYS OF IMPROVING MANAGEMENT EFFICIENCY AND
IMPLEMENTATION OF STATE PERSONNEL POLICY: LEGAL AND
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF RESPONSIBILITY
FOR THE END RESULTS OF MANAGEMENT INFLUENCE**

Відсутність у положеннях кадрового просування усталених Європейських норм серед яких професійний досвід (перебування на розмаїтих посадах нижчого рівня) суттєво впливають на ефективність управлінського впливу. Як відомо, чудовий приклад у цьому плані має банківська система. Там керівник чи спеціаліст функціонального відділу не може ним стати якщо не працював, наприклад, на посаді звичайного касира та не заплямував себе якимись негативними проявами. В силу цих та інших обставин нагальною потребою нашого суспільства є пошук шляхів підвищення ефективності управління та реалізації державної кадрової політики, розробка обґрунтованої концепції державної кадрової політики, орієнтованої на Європейську перспективу в основі якої були б засади: системності, історизму, соціальної детермінованості; критичне осмислення та творче застосування нагромадженого наукового знання в галузі управління та кадрової діяльності, реалістична оцінка стану кадрового корпусу держави, визнання складності, взаємозумовленості та суперечливості кадрових процесів; критичний аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду роботи з кадрами, його адаптація до вимог ЄС в Україні з урахуванням традицій, осмислення позитивних і негативних сторін; урахування сучасних реалій і потреб України в повоєнний період ін. Необхідно сказати, що саме така практика, яка побудована на аналізі воєнної ситуації та посилення кризових явищ дадуть змогу забезпечити високу ефективність тих чи інших новацій, нададуть інформаційний матеріал для виявлення нових тенденцій і потреб та вироблення відповідних рекомендацій з прийняття управлінських рішень.

Отже, одним із центральних аспектів покращення управлінської діяльності у сфері кадрового забезпечення в оборонних умовах та у повоєнний період є пошук нових напрямків його реформування, вироблення науково обґрунтованих рекомендацій у цій сфері суспільного життя. Перед усім запровадження сучасних засобів і ІТ технологій, менеджменту, що відпрацьовані Європейською та світовою практикою. Забезпечення висококваліфікованими, патріотичними, високосвідомими кадрами є головною умовою успішності реалізації оборонних заходів, управлінських реформ та сталий розвиток країни у повоєнний період. Звичайно цього можна досягти, якщо відмовитися від призначення людей на керівні посади по протекції або з політичних міркувань. Головним критерієм оцінки управлінця має бути його патріотизм, - усвідомлення відповідальності перед суспільством за прийняті рішення, професіоналізм як здатність до постійного вдосконалення своїх знань і навичок та безперервного розвитку. Результатом цього кроку повинні стати не лише підвищення ефективності державної служби в цілому, а й безпосередньо державного управління та ефективності управлінських рішень.

Виходячи з вищевикладеного, підвищення ефективності управління та реалізації державної кадрової політики може стати: створення чіткого правового та організаційно-економічного механізму відповідальності державних службовців за результати управління шляхом їх інформування про цілі та завдання установ, організацій, в яких вони працюють, та оцінювання виконаної роботи; налагодження конструктивної взаємодії державних органів влади, органів місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання з урахуванням науково обґрунтованих теорій і концепцій, спрямованих на їх організаційну ідентифікацію та кінцеві ефективні результати діяльності; посилення правових гарантій, матеріальної і моральної зацікавленості державних службовців у якісному виконанні професійних обов'язків; перегляд і вдосконалення розподілу посадових обов'язків, подолання дублювання повноважень ін; налагодження відкритого добору й розстановки кадрів шляхом створення всеукраїнського банку даних про наявність вакантних посад в органах державної влади та їх періодичної ротації.

Вирішення викладених завдань є об'єктивною необхідністю і потребує координації зусиль як державних службовців, відповідних структурних підрозділів, політиків, громадськості, духовенства, так і наукових закладів. Національній академії державного управління при Президентові України на заміну «Стратегії державної кадрової політики України на 2011–2020 рр.» доцільно розробити новітню стратегію з розрахунком на період 2023-2030 рр. Цілісна наукова програма має стати основою для визначення напрямів реалізації державної кадрової політики. Багатоаспектність функцій управління і завдань органів державної влади актуалізують необхідність отримання професійної підготовки та підвищення кваліфікації відповідно до потреб економічного та соціального розвитку нашої держави. Останнім часом позитивною тенденцією у сфері кадрової політики в Україні є намагання спрямувати зусилля на духовне оновлення, та психологічне оздоровлення кадрів закладів охорони здоров'я, освіти, культури, церкви ін. У зв'язку з цим зростає значення таких якостей людини, як повага до закону, порядність, захист національних інтересів, гуманізм. Набуття керівництвом рис порядності, професіоналізму, патріотизму – складний процес, що вимагає уникнення надмірної за політизованості кадрових призначень, квотних принципів та традиційної лояльності, що призводить до відвертого обслуговування посадовцями корпоративних інтересів, корупційних проявів і як наслідок дискредитації інститутів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.
2. Ковбасюк Ю.В., Ващенко К.О., Сурмін Ю.П. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. К. : НАДУ, 2012. URL: http://www.academy.gov.ua/ogoloshennja/komentinter_prezident/d_1.pdf.
3. Жовнірчик Я.Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №12. С.102-107.
4. Олуйко В.М. Кадри в регіоні України: становлення та розвиток: монографія. К.: Наук. світ, 2001. 21 с.

УДК: 005.96:338.488.2:640.43

Паска М.З., Радзімовська О.В., Артемчук М.Ю.

Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського Львів

ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА КАФЕ-ПЕКАРНЯ «ПЕКАР» ДО ТА ПІСЛЯ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ В УКРАЇНУ

Paska M., Radzimovska O., Artemchuk M.

ACTIVITIES OF THE CAFE-BAKERY RESTAURANT INSTITUTION "PEKAR" BEFORE AND AFTER THE FULL-SCALE INVASION IN UKRAINE

Ресторанний бізнес є одним із найбільш значущих складників індустрії гостинності. Одним із головних завдань нині залишається аналіз ринку ресторанних послуг та визначення основних тенденцій його розвитку, які дають змогу відкрити підприємцям нові можливості для заснування бізнесу в найбільш затребуваних та перспективних сегментних нішах, що, можливо, зумовить подальший розвиток ресторанного бізнесу в Україні. Метою цього дослідження є аналіз діяльності кафе-пекарні «Пекар» до та після повномасштабного вторгнення в Україну. «Пекар» – кафе-пекарня, що знаходиться у м. Львові за адресою вул. Академіка Гнатюка, 12а та надає послуги з мобільного харчування, виробництва кондитерських виробів тривалого та нетривалого зберігання. Основна продукція, яку реалізує підприємство – випічка та кавові напої, які готуються безпосередньо у приміщенні закладу по замовчуванню, або на замовлення.

Метою роботи є проаналізувати діяльність закладу кафе-пекарні «Пекар» до та після повномасштабного вторгнення в Україну. Від першого дня війни та наступні три місяці підприємниця проводила кожен день зі своїми працівниками на робочих змінах. Одна з найважливіших цілей роботодавця – мінімізувати плинність кадрів та створити зручні умов для працівників, зокрема через невелику чисельність колективу. Заклад функціонує протягом семи років, що свідчить про попит на продукцію, яка створюється. Заклад не використовує реклами та інші засоби просування. Це формує своєрідну ком'юніті серед гостей. Заклад знаходиться поруч з готелем, а атмосфера та інтер'єр пекарні дозволяє туристам відчувати себе вдома - свіжа випічка, духмяна кава, багато книг на полицях, тематична музика, тепле світло і розмови. Співвідношення відвідувачів місцевих жителів та туристів становить 80 % / 20 %. Протягом декількох років заклад співпрацює з одним дистриб'ютором, який займається поставкою всіх необхідних товарів для функціонування пекарні. Це суттєво полегшило ситуацію після повномасштабного вторгнення, тому що товар надходив і надходить досі без суттєвих затримок, що дозволяє підтримувати безперервний процес. З початком війни, частина доходів від роботи закладу регулярно передається на потреби ЗСУ. Отже, діяльність закладу кафе-пекарня «Пекар» хочемо зазначити, що з початком повномасштабного вторгнення Львів стає тимчасовою домівкою для тисяч переселенців.

Список використаних джерел:

1. Паска М.З. Інноваційні аспекти розробки нових видів делікатесних продуктів спеціального призначення / М.З. Паска, О.В. Радзімовська, М. Бурак // Наукові проблеми харчових технологій та промислової біотехнології в контексті Євроінтеграції : тези ІХ Міжнар. наук.-техн. конф. – Київ : НУХТ, 2020. – С. 119–221.
2. Віколов О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства / О.І. Віколов // Економіка і менеджмент культури. – 2013. – № 1. – С. 78–81.

УДК 658:005.7

Шерстюк Р.П., Плотніков О.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0

Sherstiuk R., Plotnikov O.

INCREASING THE EFFICIENCY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE INDUSTRY 4.0 CONDITIONS

Четверта промислова революція стимульована появою новітніх передових інформаційно-комунікаційних технологій, спрямованих на реалізацію потенціалу перехресної ув'язки інтелектуальних виробничих операцій із автоматизованими технологіями збору даних і моделювання в режимі реального часу. Це забезпечує можливість миттєвого виявлення фізичних проблем із майже одночасною розробкою необхідних коригувальних дій, які, як очікується, оптимізують продуктивність усієї виробничої системи. Результати опитування, проведеного McKinsey підтверджують, що підприємства почали інтенсивніше впроваджувати цифрові технології, які сприяють ефективній взаємодії з клієнтами та ланцюжками поставок. У цьому аспекті 91 % промислових підприємств інвестують у цифрові технології, і лише 6 % опитаних керівників описують своє виробництво як повністю оцифроване [1]. На даний час актуальним стає вирішення питань організації виробництва на промислових підприємствах, які в умовах Індустрії 4.0 визначаються низкою характеристик: використання мережевих даних, інформаційних та цифрових технологій, використання роботів на виробництві. Поява індустрії 4.0 популяризувала концепцію інтелектуальних взаємодій між людьми та фізичним світом, які могли б реалізувати синергічну інтеграцію інтелектуальних виробничих процесів та активів. Однак систематичний підхід до практичного застосування Індустрії 4.0 все ще відсутній, що визначає актуальність теми, що досліджується. Інтелектуальні системи розробляються на виконання двох основних функцій: збір, обробка, зберігання даних, інформації та знань; інструмент ефективного прийняття рішень, які відповідають потребам користувачів. Прогнози щодо Індустрії 4.0 та її потенційного впливу на ринки праці варіюються від оптимістичних очікувань збільшення кількості високооплачуваних робочих місць до прогнозів втрати робочих місць до 35–40 % (табл. 1).

Загальні наслідки промисловості 4.0 у певному сенсі передбачувані, але цифри в цьому сценарії важко уявити: показники економіки загалом, державні витрати на дослідження та розробки, а також на кваліфікацію та освіту впливають на прогнозування.

Основними ключовими чинниками успіху цифровізації є люди, стратегія, технології. Кадри повинні відповідати новим реаліям, мати відповідні компетенції, які дають змогу розробити інтелектуальні алгоритми підвищення операційної ефективності. Підприємства очікують підвищення ефективності на 12 % протягом п'яти років, чому сприяє комплексне планування, більш ефективне використання ресурсів, зниження витрат на якість продукції, впровадження автоматизації.

Створення інтегрованої системи управління виробництвом – MES-системи (Manufacturing Execution System), є першим етапом цифровізації. MES-системи планують та контролюють виробництво в режимі реального часу, підвищуючи ефективність, гнучкість виробництва. З метою цифровізації не тільки внутрішніх

процесів, а й усього ланцюжка поставок система управління виробництвом повинна бути інтегрована з інфраструктурою ERP (Enterprise Resource Planning System).

Таблиця 1

Оцінка впливу технологій на зайнятість різними організаціями

Організація	Оцінка
PricewaterhouseCoopers	38 % робочих місць у США, 30 % робочих місць у Великобританії, 21 % у Японії та 35 % у Німеччині схильні до ризику автоматизації
University of Oxford	47 % працівників в Америці схильні до високого ризику заміни робочих місць автоматизацією
McKinsey	60 % усіх професій мають принаймні 30 % технічно автоматизованих видів діяльності
OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development)	середній показник по ОЕСР: 9 % робочих місць із високим ризиком
World Bank	дві третини всіх робочих місць у країнах, що розвиваються, піддаються автоматизації
Roland Berger	Західна Європа: 8,3 мільйона робочих місць втрачено в промисловості проти 10 мільйонів нових робочих місць, створених у сфері послуг до 2035 року
ILO (Chang and Huynh)	56 % робочих місць схильні до ризику автоматизації в найближчі 20 років

Джерело: узагальнено авторами на основі [2].

Забезпечення енергоефективності ланцюгів постачання потребує системного підходу до інтеграції низки функціональних підсистем підприємства, зокрема, управлінської, виробничої, логістичної, інформаційної. Розв'язання завдання можливе як за рахунок модернізації організації бізнес-процесів в ланцюгу поставок, так і за рахунок автоматизації та комп'ютерного моделювання. На думку Бостонської консалтингової групи Індустрія 4.0 відноситься до конвергенції та застосування дев'яти цифрових промислових технологій: передової робототехніки, адитивного виробництва, доповненої реальності, моделювання, горизонтальної / вертикальної інтеграції, промислового Інтернету, хмарних обчислень, кібербезпеки, великих даних і аналітики [3]. Застосування цифрових технологій Індустрії 4.0 дає можливість для масштабної технологічної трансформації виробництв і спрямоване на такі ключові результати, як: підвищення ефективності використання ресурсів та стійкості виробничих систем; інтеграція клієнтів у процеси проектування та виробництва; розподілене та гнучке виробництво на основі спільних процесів, які дають змогу підвищити якість продуктів та послуг; орієнтовані на людину інтерфейси та покращені умови праці.

Таким чином, в умовах цифрової трансформації скласти план виробництва продукції та прогноз її потреби, проводити аналіз ринку стає можливим на основі розвинених цифрових платформ, що відрізняються адаптованістю та масштабованістю. Це дає змогу підвищити продуктивність та ефективність роботи за рахунок автоматизації завдань та поліпшити наочність процесів для підприємства.

Список використаних джерел:

1. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point and transformed business forever. McKinsey. 2020. URL: [https:// www.mckinsey.com/](https://www.mckinsey.com/)
2. The challenge of Industry 4.0 and the demand for new answers. IndustriALL Global Union. URL: <https://www.industriall-union.org>
3. Industry 4.0 and the fourth industrial revolution explained. URL: <https://www.i-scoop.eu/industry-4-0/>.

УДК 658

Поливода А.В., Малюта Л.Я., Матвіїшин Р.І.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

БЕНЧМАРКІНГ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Polyvoda A., Maliuta L., Matviyishyn R.

BENCHMARKING AS A STRATEGIC TOOL FOR INCREASING COMPETITIVENESS

У контексті підвищення конкурентоспроможності підприємств та їх продукції чи надання послуг важливим стратегічним інструментом, як вважають більшість науковців та практиків, є бенчмаркінг. Його вважають результатом розвитку власне концепції конкурентоспроможності або програмою з підвищення якості.

Як відомо, бенчмаркінг - це процес виявлення, розуміння та адаптації наявних прикладів ефективних корпоративних функцій як порівняльного аналізу на основі еталону з метою поліпшення власної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Зазначений аналіз містить у собі два процеси: оцінку та порівняння. Еталоном зазвичай є "найкращий" продукт і маркетинговий процес, який використовується для того, щоб допомогти фірмам, що працюють в умовах конкуренції та інших аналогічних галузях, визначити можливі шляхи поліпшення власних продуктів і методів роботи.

Цілі бенчмаркінгу - за допомогою дослідження визначити необхідність змін і ймовірність успіху в результаті цих змін для конкретного підприємства [1].

Головним завданням цього методу є зробити компанію більш успішною та конкурентоспроможною на ринку.

Бенчмаркінг виконує наступні задачі:

1. Порівняльний аналіз з компанією-лідером у галузі.
2. Розбір стратегії та просування усіх конкурентів.
3. Виявлення потенціалу досліджуваної компанії.
4. Створення довгострокового плану досягнення її цілей.
5. Розробка стратегії розвитку підприємства [2].

Як відомо, концепція бенчмаркінгу заснована на чотирьох ключових принципах:

- достовірність – реальні показники;
- взаємність – співпраця з партнерами;
- вимірювання - усі показники мають підлягати конкретному вимірюванню;
- подібність – процес порівняння має відбуватися між аналогічним товарами.

Типи бенчмаркінгу можна звести до однієї позиції: розбір та зіставлення вашої компанії з конкурентами. Існує два основних види бенчмаркінгу, які можна деталізувати ще на два типи.

1. Внутрішній – порівняння показників у середині однієї компанії:
 - бізнес-процеси – для порівняння процесів і впровадження результативної практики;
 - історичні – для порівняння минулих періодів із поточними даними;
 - загальні – для порівняння показників одного відділу з даними іншого.
- Зовнішній – для порівняння власних результатів із успіхом конкурентів:
 - конкурентний – для порівняння досягнень власної фірми і компанії-конкурента;
 - стратегічний - SWOT-аналіз компаній-партнерів;

- синергетичний - використовуйте позитивний досвід усіх схожих галузей;
- функціональний - уподібнення компаній однієї галузі.

Таким чином, використовуючи інструментарій бенчмаркінгу порівнюються:

- стратегії - поведінка бренду на ринку, його запиту і популярність;
- бізнес-процес - наскільки добре організована робота з клієнтами і партнерами; розмір продажів;
- послуги або продукти - асортимент продуктів, якість;
- вартість - аналіз стратегії ціноутворення;
- економічні показники - фінансовий стан компанії, прибуток [2].

Розглянемо типові приклади використання зазначених вище видів бенчмаркінгу на практиці відомими компаніями:

1. Бізнес процеси: компанія «Анкор» запозичила у своїх партнерів-постачальників організацію складського обліку, побудову відділів продажу та, наприклад, закріплення за кожним менеджером певної території, даючи їм тим самим самостійність і вказуючи зону відповідальності [3].

2. Історичний: ресторанний заклад «SushiRoom» проаналізував продажі 2021 -2022 року і виявив, що замовлень більше є у літній період, ніж взимку. Саме тому у 2023 році запускають новинки ближче до літа.

3. Загальний: одна з філій принесла більше прибутку холдингу, що аналізується, відповідно обираються найкращі практики для використання їх й у інших філіалах.

4. Зовнішній: беручи до уваги зовнішній стандарт Malcom Baldrige Award Criteria, на етапі діагностики організації бізнесу на підприємстві Українським центром післяприватизаційної підтримки підприємств були сформульовані і досліджені його бізнес-процеси [3].

Таким чином, бачимо, що на сьогоднішній день на кожному ринку існує жорстка конкуренція, з огляду на це «...вести бізнес так, як вам хочеться, не вдається, ви змушені озиратися на конкурентів. Розслаблятися ніколи. Адже щойно компанія "втрачає хватку", її швидко витісняють з ринку. Правильно проаналізувавши поведінку конкурентів, ви зможете використовувати найуспішніші методи для поліпшення роботи вашої компанії...» [4]. З огляду на це, більшість підприємств, компаній, фірм щоб утримувати лідируючі позиції та підвищувати свою конкурентоспроможність і конкурентний статус на ринку використовують у діяльності бенчмаркінг.

Список використаних джерел:

1. Махум Z. Бенчмаркінг (Benchmarking). Махум Zosym. URL: <https://www.maxzosim.com/benchmarking/amp/>.
2. Що таке бенчмаркінг? Види і приклади бенчмаркінга. EDIN. URL: <https://edin.ua/benchmarking-prostimi-slovami/>.
3. Застосування бенчмаркінгу на підприємствах України. Pidru4niki. URL: https://pidru4niki.com/74020/marketing/zastosuvannya_benchmarkingu_pidpriyemstvah_ukrayini.
4. Бенчмаркінг – прийоми, недоліки, переваги - Opal. Opal. URL: <http://opal.net.ua/2020/11/30/benchmarking-prijomi-nedoliki-perevagi/>.

УДК 658.2

Прокопів Ю.О., Івата В.В.

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

БІЗНЕС АНАЛІТИКА У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Prokopiv Y., Ivata V.

BUSINESS ANALYTICS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Бізнес аналітика у парадигмі сучасних підходів до управління підприємством є достатньо новим поняттям. І як будь яка тенденція в механізмах управління прийшла до нас із економічно розвинутих країн. І як в будь яких нових поняттях, щодо бізнес аналітики виникли проблеми перекладу його значення. Почати потрібно з того що сучасна економічна модель застосовує інструменти Business Analytics (BA) та Business Intelligence (BI).

Business Analytics (Бізнес-аналітика) - це процес використання даних та аналітичних методів для виявлення корисних знань, розуміння бізнес-процесів, прогнозування майбутніх подій та прийняття стратегічних рішень в організації.

Business Intelligence (BI) - це процес збору, організації, аналізу та візуалізації даних з метою отримання цінної інформації для прийняття управлінських рішень в організації.

Визначення "Business Intelligence" та "Business Analytics" використовуються широкою громадськістю та організаціями впродовж багатьох років. Оскільки ці поняття є частиною дисципліни аналітики та управління даними, їх визначення розвивалося протягом десятиліть. Так "Business Intelligence" з'явилося на початку 1990-х років, коли розробники програмного забезпечення та експерти з управління даними почали використовувати термін для опису систем та інструментів, що допомагали управлінцям отримувати доступ до інформації та аналізувати дані для прийняття рішень. В той час як "Business Analytics" почало активно використовуватися в бізнес-середовищі наприкінці 2000-х років. Зростання обсягів даних та зростання інтересу до аналітики даних призвело до розширення поняття "Business Intelligence" і виокремлення окремого напрямку - "Business Analytics". Зосереджуючись на застосуванні аналітичних методів для отримання нових знань та прогнозування майбутніх результатів, "Business Analytics" став окремою дисципліною. Визначення цих термінів продовжують розвиватися відповідно до змін у технологічному, аналітичному та бізнес-середовищі.

Business Intelligence (BI) і Business Analytics (BA) є двома пов'язаними, але трохи різними поняттями, що використовуються в аналітичному процесі в організаціях. Business Intelligence (BI) орієнтований на збір, організацію, аналіз та візуалізацію даних з метою отримання цінної інформації для бізнесу. BI займається перетворенням сирових даних в зрозумілі та корисні звіти, панелі управління та дашборди. Використовуючи BI, компанії можуть отримувати візуальну інформацію про свої операції, відстежувати ключові показники ефективності (KPI), аналізувати тенденції та приймати управлінські рішення на основі фактів. BI зазвичай використовує історичні дані та зосереджений на тому, що вже сталося.

З іншого боку, Business Analytics (BA) орієнтований на використання даних для виявлення корисних знань, прогнозування майбутніх подій та здійснення більш глибокого аналізу. BA використовує різні методи, такі як статистика, дослідження даних, прогнозування та машинне навчання, для виявлення патернів, трендів та прогнозування майбутніх результатів. Використовуючи BA, компанії можуть отримати більш детальний аналіз та висунути прогнози для підтримки стратегічних рішень. BA зосереджений на тому, що може статися в майбутньому і як це може вплинути на бізнес.

Узагальнюючи, ВІ зазвичай фокусується на зборі та візуалізації на основі історичних даних, тоді як ВА використовується для прогнозування та виявлення нових інсайтів. Однак, варто зазначити, що ці два поняття часто використовуються взаємозамінно, і межа між ними може бути розмитою. Основна різниця між ВІ і ВА полягає в тому, що ВІ зосереджений на виробництві звітів та візуалізації даних, щоб допомогти виробникам рішень отримати відповіді на конкретні питання, тоді як ВА спрямований на розуміння причинно-наслідкових зв'язків, виявлення трендів, передбачення майбутніх подій та оптимізацію бізнес-процесів. Загалом, ВІ та ВА є важливими компонентами аналітичного процесу в бізнесі. ВІ допомагає виробникам рішень мати доступ до актуальної інформації та керувати бізнесом на основі фактів, тоді як ВА дозволяє глибше розуміння даних, виявлення нових можливостей та покращення стратегічного прийняття рішень. Важливо зазначити, що обидва підходи мають великий потенціал для підтримки успішності бізнесу. Вибір між ВІ та ВА залежить від конкретних потреб організації та мети, яку вона прагне досягти.

Все ж таки зазначимо, що основна відмінність залежить від часу: ВІ допомагає у повсякденних операціях і в тому, як справи виглядають у сьогодні, тоді як ВА допомагає планувати бізнес на майбутнє, наприклад, за допомогою прогнозної аналітики, щоб з'ясувати, чому відбуваються і як все буде виглядати в майбутньому. Пат Рош, віце-президент з інженерії компанії Magnitude Software, вважає: « Business Intelligence потрібна для ведення бізнесу, тоді як Business Analytics потрібна для зміни бізнесу». Business Intelligence (BI) та Business Analytics (BA), як правило, добре працюють у парі. Оскільки бізнес-аналітик допомагає компаніям керувати та оптимізувати свої повсякденні операції, бізнес -аналітика може продовжити, де зупинився ВІ, та визначити шляхи покращення майбутніх показників компанії.

Зміна парадигми управління сучасним підприємством потребує якісного і всеохоплюючого підходу щодо процедур та систем, а відповідно в сучасному інформаційному світі бізнес-аналітика стає тим самим універсальним інструментом вирішення складних управлінських задач при цьому неважливо яку складову застосовувати чи Business Intelligence (BI) чи Business Analytics (BA) головне орієнтація на досягнення цілей підприємства та організації і її керованість та розуміння персоналом.

Список використаних джерел:

1. Data Analytics Lifecycle: An Easy Overview For 2021 URL. - <https://www.jigsawacademy.com/blogs/hr-analytics/data-analytics-lifecycle/>
2. Craig S. Mullins. The Importance of Data Modeling in a Big Data World. URL.: - <https://www.dbta.com/Editorial/Think-About-It/The-Importance-of-Data-Modeling-in-a-Big-Data-World-145915.aspx>
3. Judith S. Hurwitz, Alan Nugent, Fern Halper, Marcia Kaufman. The Evolution of Deployment Models in the Big Data Era. URL: -<https://www.dummies.com/programming/big-data/engineering/big-data-cloud-deployment-models/>.
4. Hariri, R.H., Fredericks, E.M. & Bowers, K.M. Uncertainty in big data analytics: survey, opportunities, and challenges. J Big Data 6, 44 (2019). URL: <https://doi.org/10.1186/s40537-019-0206-3>.

УДК 338:658

Рибін Т.С., Малюта Л.Я., Цьопик В.М.

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Rubin T., Maliuta L., Tsyopik V.

A SYSTEMATIC APPROACH TO ENTERPRISE COST MANAGEMENT

Необхідність забезпечення конкурентоспроможності продукції в умовах глобалізації ринків, зростання рівня інформатизації і загострення конкуренції спонукає до принципового вдосконалення системи управління витратами суб'єктів господарювання. Тому сьогодні в світі особливу увагу звертають на формування стратегічної моделі управління витратами, яка ґрунтується на комплексному аналізі конкурентних переваг і слабких місць у діяльності підприємства, його участі у формуванні цінності продукції для споживачів, вивченні етапів життєвого циклу його продукції та дослідженні особливостей впливу факторів зовнішнього і внутрішнього підприємницького середовища на рівень і поведінку його витрат.

В умовах посилення внутрішньої та зовнішньої конкуренції, зменшення прибутку, виникнення збитків більшість вітчизняних підприємств також велику увагу приділяє зниженню витрат. Це найдоступніший спосіб підвищення дохідності та конкурентоспроможності господарств та управління витратами в короткостроковій перспективі. Однак в сучасний період управління витратами, як єдиного цілісного процесу, що визначає політику підприємств і організацій, в Україні практично не існує [1].

Як відомо, витрати – це виражена у грошовій формі вартість ресурсів, які використовує підприємство у процесі його виробничо-господарської діяльності (ресурси праці, сировини, матеріалів, енергоносіїв тощо). Відповідно, управління витратами – це процес вироблення дієвих управлінських рішень з метою контролю, зниження рівня витрат на виробництво та підвищення прибутковості підприємства на основі ефективного та раціонального використання усіх його ресурсів.

Проблематика ефективної системи управління витратами із використанням сучасних систем обліку витрат та упровадження елементів зарубіжних методів у вітчизняну практику менеджменту розглядалась у попередніх наших публікаціях, зокрема [2-4], однак об'єктом сьогоднішніх наших досліджень є використання системного підходу при формуванні даної системи.

Отже, при формуванні ефективної системи управління витратами важливим її елементом є системний підхід, який являє собою найбільш чітко обґрунтовану основу для управління будь-якими процесами, дозволяючи розкривати і аналізувати його складові, підсистеми та функції менеджменту, послідовно й результативно поєднуючи їх між собою. Таким чином, система є не що інакше, як організм, частини якого дозволяють їй існувати і не просто існувати, а ефективно працювати.

У контексті розгляду ключових елементів системного підходу виділяють: вхід (ресурси), вихід (мета, результати), зв'язок із зовнішнім середовищем та зворотній зв'язок. Багато дослідників системного підходу до управління підтверджують, що «виявлення, розуміння та управління системою взаємопов'язаних процесів, спрямованих на досягнення поставленої мети, підвищує результативність та ефективність управління організацією».

На думку багатьох учених, системний підхід є найскладнішим підходом в розумінні управління витратами. Так, М.Т. Твердохліб вважає, що системний підхід – це «сукупність методологічних принципів і положень, що дають змогу всебічно розглядати систему як одне ціле з узгодженими функціонуванням усіх їх елементів» [5]. Б.М. Мізюк розкриває поняття системного підходу як «дослідження способів організації елементів системи в єдине ціле і взаємодії процесів функціонування системи, її підсистем та елементів» [6].

Отже, що ж таке «система»? Система – це сукупність елементів, які взаємопов'язані між собою та створюють єдине ціле.

Головною ознакою системного підходу є методологія досліджень об'єктів як системи. Виділяють чотири особливості системного підходу:

1. Усі процеси і явища розглядаються як окремі цілісні системи з певними якостями і функціями, яких не мають інші складові цієї системи, тобто для системи є характерним емерджентні властивості.

2. визначається системний ефект, тобто ефект синергії, який полягає у тому, що система як одне ціле завжди якісно відрізняється від простої суми її частинок, з яких вона складається.

3. Визначають критичні зміни та обмеження системи, а також результатів їх взаємодії.

4. Діяльність системи та окремих її елементів розглядаються з погляду досягнення заданої мети [7].

Проаналізувавши численні наукові джерела, можна виділити наступний перелік основних принципів, що визначають науково-методологічну основу використання системного підходу у процесі управління, у т. ч. й витратами:

– принцип остаточної (генеральної) мети. Його поняття розкривається у функціонуванні та розвитку системи та всіх її складових повинні спрямовуватися на досягнення певної остаточної (генеральної) мети;

– принцип «єдності, зв'язаності та модульності». Суть принципу єдності полягає в тому, що система розглядається «ззовні» як єдине ціле, та одночасно необхідний «погляд з середини», тобто дослідження окремих взаємодіючих складових – це принцип зв'язаності. Принцип модульності передбачає розгляд замість складових системи її входів та виходів, тобто абстрагування від зайвої деталізації за умови збереження можливості адекватного описання системи;

– принцип ієрархії, який полягає у виявленні або створенні у системі ієрархічних зв'язків, модулів та цілей. В ієрархічній системі дослідження розпочинаються з «вищих» рівнів ієрархії, у випадку коли вона відсутня, то дослідник повинен чітко визначити в якій послідовності будуть розглядатися складові системи та напрямок конкретизації уявлень;

– принцип функціональності. Його поняття полягає у тому, що структура системи тісно пов'язана та обумовлюється її функціями, тобто, створювати та досліджувати систему необхідно після визначення її функцій. У разі появи нових функцій доцільно змінювати структуру системи, а не намагатися «прив'язати» цю функцію до старої структури;

– принцип розвитку – це здатність до вдосконалення, розвитку системи за умови збереження певних якісних властивостей. Тобто, при створенні та дослідженні штучних систем межі розширення функцій, системи та її модернізації повинні визначатися їхньою доцільністю. Здатність до розвитку штучних систем визначається наявністю таких властивостей, як самонавчання, самоорганізація та штучний інтелект;

– принцип децентралізації – це розумний компроміс між повною централізацією системи та здатністю реагувати на вплив зовнішнього середовища окремими частинами

системи. Співвідношення між централізацією та децентралізацією визначається метою та призначенням системи. Повністю централізована система є негнучкою, неспроможною швидко реагувати і пристосовуватися до змінних умов;

– принцип невизначеності – у більшості випадків досліджується система, про яку не все відомо, поведінка якої не завжди зрозуміла, невідома її структура, непередбачуваний перебіг процесів та невідомі зовнішні впливи. Частковим випадком невизначеності є випадковість, коли певна подія може відбутися, а може й не відбутися [8].

Аналізуючи все вищевикладене, можна сказати, що система управління витратами підприємства – це сукупність елементів, які взаємопов'язані та ґрунтуються на потенціалі самого підприємства, тобто орієнтуються на досягнення його мети, змінюють свій стан у процесі діяльності, та взаємодіють між собою під впливом чинників із зовнішнього та внутрішнього середовищ, щоб отримати оптимальний результат від здійснених витрат.

Отже, формування системи управління витратами підприємства на засадах системного підходу – це реалізація певного набору дій для забезпечення ефективного її функціонування, як єдиної цілісної системи управління даними процесами, що базується на безперервних дослідженнях елементів цієї системи, формуванні їх взаємозв'язків між собою та з зовнішнім і внутрішнім середовищем, перетворенням ресурсів, які входять та результатів, які виходять у процесі реалізації ключових функцій стратегічного та оперативного менеджменту на підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Гаврильченко О.В. Системний підхід до управління витратами підприємства: стаття. Харків : ХНЕУ.
2. Малюта Л., Бессонова Л. Проблеми обліку витрат на підприємствах та шляхи їх вирішення / Матеріали ІХ-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Соціальні та економічні вектори інноваційного розвитку бізнес-структур» ТНТУ імені Івана Пулюя, (Тернопіль, 23 квітня 2020р.). Тернопіль : ТНТУ, 2020. С.18-19.
3. Малюта Л., Пастущин О. Кайзен-костинг як інноваційна концепція управління витратами промислових підприємств / Матеріали VI Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій (Тернопіль, 27 листопаді 2017р.). Тернопіль : ТНТУ, 2017. С.18-19. С .194-195.
4. Малюта Л., Пельчер М. Упровадження зарубіжних систем управління витратами –стандарт-кост та директ-костинг в умовах вітчизняних підприємств / Матеріали VI Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій (Тернопіль, 27 листопаді 2017р.). Тернопіль : ТНТУ, 2017. С.18-19. С .208-209.
5. Твердохліб М.Т. Інформаційне заміщення менеджменту : навч. посібник. 2-ге вид. доп. та перероб. Київ : КНЕУ, 2002. 224 с.
6. Мізюк Б.М. Системне управління : монографія. Львів : Видавництво комерційної академії, 2004. 338 с.
7. Нападовська Л.В. Управлінський облік : монографія. Дніпро : Наука і освіта, 2010. 450 с.
8. Системний підхід : URL http://libnet.com/content/11015_Sistemnii_pidhid.html

УДК 658:005.95

Романів Р.З.

Хмельницький національний університет

**ПРО ФОРМУВАННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОЇ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ
СТРУКТУР В ПРОЦЕСАХ ЇХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Romaniv R.

**ON THE FORMATION OF A SCIENTIFIC-METHODICAL BASIS FOR MANAGEMENT
OF THE FINANCIAL AND ECONOMIC SUSTAINABILITY OF BUSINESS
STRUCTURES IN THE PROCESSES OF THEIR INNOVATIVE DEVELOPMENT**

Україна нині зіткнулася з величезними загрозами безпекового характеру, масштаби і наслідки яких ще не визначені чітко у зв'язку із продовженням воєнного протистояння з агресором, але які стали критичними для національної економіки і спричинили руйнування бізнесу у багатьох сферах економічної діяльності. Незважаючи на те, що прямі воєнні зіткнення ще продовжуються, суспільна думка одностайна в тому, що Україна має уже зараз будувати плани на цивільне повоєнне життя, яке неможливе без відродження економіки. Цілком зрозуміло, що економіка України в її довоєнному стані уже не може бути відтворена. Та цього і не потрібно прагнути – адже у структурі її експорту переважали результати діяльності галузей сировинного характеру, де створювались продукти з низькою доданою вартістю. Україні необхідно здійснити радикальні структурні трансформації виробничого сектору, відмовитись від сировинного домінування в експорті, збільшити в ньому частку технічно складної продукції, наукоємних товарів і послуг. І безпосередню участь у реалізації таких планів має брати підприємницька спільнота – як найбільш орієнтована на інновації та інноваційний розвиток для утвердження своїх позицій на існуючих ринках та виходу на нові ринкові ніші. Для роботи на цих ринках підприємцям необхідно приводити свої бізнес-системи у відповідність до міжнародних стандартів діяльності.

Проте економічні втрати, які вже поніс вітчизняний сектор підприємництва внаслідок війни (як показало опитування, лише за 5 місяців війни загальні прямі втрати МСБ склали близько \$87 млрд.; 39,9 % повністю або майже повністю припинили свою роботу через фізичні руйнування, ускладнення логістики, порушення звичної структури попиту на багатьох сегментах ринку тощо [1]), а також труднощі з релокацією, які наразі тривають [2], не дають змоги акумулювати кошти для відновлення виробництва, а тим більше – реалізації проектів переходу на нові стандарти діяльності. З усією гостротою стоять питання про збереження підприємства як учасника ринкових процесів, як суб'єкта господарювання, що здатний долати ризики інноваційних перетворень і продовжувати успішну економічну діяльність.

Питанням розвитку ефективного управлінського інструментарію для підтримання фінансової стійкості і життєздатності підприємницьких структур в процесі реалізації інноваційних проектів приділяється увага багатьма науковцями. Зокрема, проблематика таких досліджень відображена у роботах Б. Андрушківа, П. Григорука, С.Ілляшенка, В. Йохни, Н. Кирич, П. Перерви, В. Стадник, Н. Хрущ та ін. Водночас наразі завдання інноваційного розвитку і фінансові можливості українських підприємств є набагато складнішими, ніж у попередні роки. Адже відродження бізнес-систем на новій технологічній платформі стосується не тільки управління виробничими процесами (зокрема, їх техніко-технологічною складовою), а й інших складових – маркетингу,

логістики, управління інноваціями, тобто – потребують розвитку багатьох управлінських технологій, насичення їх ефективними методами й інструментами. Це потребує обґрунтованих рішень і ефективного інструментарію для їх реалізації.

Управління інноваційним розвитком з урахуванням динамічної стійкості підприємства – це управління, спрямоване на усунення протиріч у бізнес-системі, що з'являються в процесі інноваційних змін, на їх компенсацію – через налагодження системи чітких зворотних зв'язків. Поняття динамічної стійкості знаходиться у прямому зв'язку зі фінансово-економічною безпекою, яка може описуватися сукупністю економічних показників – зі збереженням їх позитивної тенденції. Однак цільовою функцією менеджменту в управлінні інноваційним розвитком будь-якого підприємства є зростання його ринкової цінності. Це найкраще відображається через показник економічної доданої вартості (EVA), в розрахунку якого враховується багато економічних характеристик діяльності. Це і величина операційного прибутку, амортизаційних відрахувань, податку на прибуток, інвестиційних витрат, вкладених в основний капітал тощо. А також системи обмежень, що стосуються прийнятного для підприємства рівня рентабельності, обсягу використовуваних для реалізації проекту фінансових ресурсів, співвідношення основного і оборотного капіталу і, звичайно, впливу фінансового та операційного важелів. Залежно від економічних характеристик поточного стану підприємства його набір планованих стратегій розвитку може мати різні перспективи (табл. 1, уточнена на основі [3]).

Таблиця 1

Стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства за різних економічних характеристик його поточного стану

Поточний стан підприємства	Набір стратегій
Позитивні значення <i>EVA</i> за нормативних значень показників фінансової стійкості	Активна наступальна стратегія для досягнення технологічного і ринкового лідерства
Некритичні значення показників фінансової стійкості за невід'ємних значень <i>EVA</i>	Помірно наступальна стратегія («за нагодою», «нішева»), захисна, імітаційна, залежна
Середні значення показників фінансової стійкості за невід'ємних значень <i>EVA</i>	Захисна, імітаційна, залежна
Низькі значення показників фінансової стійкості за від'ємних змін <i>EVA</i>	Захисна, підготовка до розвитку

За достатнього рівня обґрунтованості проектів розвитку за критеріями фінансової стійкості підприємство буде здатне досягати запланованих цілей діяльності (розвитку) у стратегічній перспективі навіть за мало прогнозованого перебігу подій у бізнес-середовищі. Важливо лише методично правильно підійти до обґрунтування сукупності показників для функціонального моніторингу реалізації проектів розвитку з урахуванням специфіки діяльності конкретного підприємства. Це й визначено предметом наступних досліджень.

Список використаних джерел:

1. Стан та потреби бізнесу для екологічного післявоєнного відновлення: результати опитування. Url: business/diia.gov.ua/ (дата звернення 16.04.2023).
2. Релокація бізнесу: 760 підприємств вже переїхали, майже 600 – відновили роботу. URL: pravda.com.ua/news/2022/10/25/693056/.
3. Стадник В.В. Йохна В.М. Чуняк О.В. Напрями формування практичного інструментарію управління фінансово-економічною безпекою підприємств в стратегіях інноваційного розвитку. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2018. № 2. С. 66-73.

УДК 336.72

Руцька С.З.

Головне управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області

ОСУЧАСНЕННЯ ПЕНСІЙНИХ ВИПЛАТ – СКЛАДОВА ПЕНСІЙНОЇ РЕФОРМИ

Rutska S.

MODERNIZATION OF PENSION PAYMENTS - A COMPONENT OF THE PENSION REFORM

Соціальна підтримка і забезпечення вчасної виплати пенсій для громадян, попри складність ситуації в публічних фінансах через повномасштабну війну, залишається пріоритетом уряду [3]. Відповідно до Закону «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування», індексація пенсій проводиться щороку з 1 березня з урахуванням рівня інфляції та динаміки середнього рівня заробітної плати у попередні три роки. Щорічну індексацію пенсій, як з 2017 року проводиться в березні називається «осучасненням». Щорічно виплати українцям на заслуженому відпочинку перераховують і з огляду на те, як піднімають зарплати, і з урахуванням інфляції.

Метою осучаснення (індексації) пенсії є збереження виплат українців від знецінення через інфляцію. Це особливо важливий механізм у 2023-му, оскільки традиційне підвищення мінімальної, максимальної пенсії та розміру надбавки за стаж призупинено. Слід зазначити, що прожитковий мінімум для непрацездатних осіб у 2023 році становить 2093 гривні. Відповідно до цього показника мінімальна пенсія дорівнює прожитковому мінімуму. Максимальна пенсія становить до 20930 гривень і складає 10 прожиткових мінімумів.

Осучаснення пенсій є невід'ємною складовою пенсійної реформи та дозволяє Уряду збільшувати пенсії понад рівень інфляції. Осучаснення пенсій – це приведення їхнього розміру у відповідність до сучасних показників розміру середньої зарплати за останні три роки. Це сприяє суттєвому збільшенню пенсійних виплат тим громадянам, яким пенсія не перераховувалася, що призвело до великого розриву у розмірах пенсійних виплат з громадянами, яким здійснювались перерахунки з дорахуванням напрацьованого страхового стажу та новопризначеним пенсіям.

Перерахунок пенсійних виплат з 1 березня 2023 року здійснений автоматично. Мінімальне збільшення склало 100 грн, максимальне – 1500 грн. Перераховано 10,5 млн пенсій, середній розмір пенсії становить 5219,69 грн. На виконання постанови Уряду від 24 лютого 2023 року № 168 «Про індексацію пенсійних і страхових виплат та додаткових заходів щодо підвищення рівня соціального захисту найбільш вразливих верств населення у 2023 році» проведено індексацію пенсій на 19,7%, підвищено розміри мінімальних пенсій та пенсійних виплат окремим категоріям пенсіонерів.

На коефіцієнт збільшення 1,197 проіндексовано пенсії, призначені відповідно до законів України:

– «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» (пенсії із солідарної системи) – 9,0 млн пенсіонерів, середній розмір підвищення – 587,41 гривень;

– «Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи» (пенсії постраждалим внаслідок Чорнобильської катастрофи) – 0,1 млн пенсіонерів, середній розмір підвищення – 998,54 гривень;

– «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб» (пенсії військовослужбовцям) – 0,5 млн пенсіонерів, середній розмір підвищення – 1073,56 гривень.

До 0,9 млн пенсій, призначених відповідно до Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» у період з 01.01.2020 до 31.12.2022 включно, які не підвищились з 1 березня, встановлено щомісячну доплату в розмірі 100 гривень.

Збільшено розміри мінімальних пенсій:

– 1,7 млн пенсіонерів, які досягли віку 65 років, не працюють, отримують пенсію із солідарної системи та мають повний страховий стаж не менше ніж 30 років у жінок і не менше ніж 35 років у чоловіків, – до 3120 гривень; середній розмір підвищення – 385,48 гривень;

– 0,1 млн пенсіонерів, які отримують пенсію по інвалідності (військовослужбовці та постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи) – на коефіцієнт збільшення 1,197.

– 0,5 млн пенсіонерів, яким виповнилося 80 років і більше, які отримують пенсію із солідарної системи та мають страховий стаж не менше ніж 20 років у жінок і не менше ніж 25 років у чоловіків, – до 3120 гривень;

– 0,3 млн пенсіонерів віком від 70 до 80 років, які отримують пенсію із солідарної системи та мають страховий стаж не менше ніж 30 років у жінок і не менше ніж 35 років у чоловіків, – до 3000 гривень;

– 2,1 млн пенсіонерів віком до 70 років, які мають страховий стаж не менше ніж 30 років у жінок і не менше ніж 35 років у чоловіків, та особам з інвалідністю I групи, які отримують пенсії із солідарної системи, – до 2760,00 гривень;

– 0,3 млн інших категорій пенсіонерів, які не працюють, – до 2520,00 гривень [4].

Слід зазначити, що з 1 березня 2023 року не відбулося осучаснення пенсійних виплат призначених у 2020-2022 роках, оскільки їх обчислення відбувалося з урахуванням показників середньої заробітної плати відповідно 7763,17 грн, 9118,81 грн, 10846,37 грн, які перевищують розмір показника середньої заробітної плати у розмірі 7405,03 грн, що склався під час цього річної індексації. Однак з 1 березня 2023 року, для таких одержувачів пенсійних виплат встановлено щомісячну доплату в розмірі 100 грн. Доплата 100 грн. встановлена в межах максимального розміру пенсії, визначеного законом (20930 грн.), додатково до виплат встановлених з 01.07.2021(100 грн.) та/або з 01.03.2022 (135 грн.).

Із 1 березня в Тернопільській області проведені перерахунки пенсійних виплат 259 440 особам, середній розмір підвищення становить 426,46 грн. та 7981 пенсіонерам з числа військовослужбовців та деяких інших категорій громадян, середнє підвищення – 1104,30 грн. Враховуючи, що станом на 01.03.2023 в Головному управлінні Пенсійного фонду України у Тернопільській області на обліку перебувало 270035 пенсіонерів, індексація пенсій проведена 99 відсоткам одержувачів пенсійних виплат.

Отже, осучаснення (перерахунок) пенсій громадянам є необхідним для того, щоб забезпечити збереження виплат українських громадян від знецінення через інфляцію та дотримання відповідних соціальних стандартів.

Список використаних джерел:

1. Головбух. Мінімальний розмір пенсії та мінімальний розмір пенсійної виплати: у чому різниця. URL: <http://surl.li/hdlkr>.

2. Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 9 липня 2003 року №105. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>.

3. Про індексацію пенсій. URL: <http://surl.li/hdlkz>.

4. Укрінформ. Перерахунок пенсій з 1 березня 2023 року. URL: <http://surl.li/hdIII>.

УДК 640.4

Семенов М. С., Островська Г. Й.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Semenov M., Ostrovska H.

IMPROVEMENT OF INFORMATION TECHNOLOGIES TO ENSURE THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HOTEL ENTERPRISES

Швидкий розвиток підприємств, неухильно зростаюча складність і масштаби виробничих процесів викликають адекватне збільшення функцій управління та посилення їх взаємодії. Щоб упоратися з неминучим зростанням числа операцій та рівня їх складності, підприємству доцільно провадити інноваційну діяльність на підґрунті системного підходу. Вказаний підхід, як загальнонауковий, дає змогу найповніше досліджувати інноваційні процеси, підвищити організованість, якість та ефективність керованих об'єктів. Водночас суб'єкт управління може більш ефективно інтегрувати свої дії щодо впливу на інноваційну діяльність.

Забезпечення інноваційного розвитку висуває нові вимоги до сучасних готельних підприємств. Використання технологій набуває повсюдного характеру, вони постійно відкривають нові можливості для підвищення рівня задоволеності клієнтів та внутрішньої ефективності. У цьому контексті перед готельними підприємствами стоїть завдання вдосконалення інформаційних технологій з метою підвищення якості обслуговування гостей, реалізації інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Розглянемо докладніше кожен пропозицію:

1. Удосконалення технологій у сфері онлайн-бронювання. Найбільш очевидним використанням технологій на готельних підприємствах є бронювання готелів. Удосконалена електронна аналітика дасть змогу гостям вибирати готельні підприємства зі зручностями, які найкращим чином відповідають їх перевагам та інтересам.

2. Удосконалення технологій з метою підвищення якості обслуговування готельних послуг. Новітні технологічні досягнення значною мірою сприяють тому, щоб усі процеси в готелі були більш простими, зручними та швидкими. Слід зазначити важливість удосконалення системи Інтернету речей (IoT) та її застосування для забезпечення високої якості діяльності готельних підприємств. Також корисним є використання комп'ютерних 3D- і 5D-турів.

3. Удосконалення технологій з метою підвищення забезпечення безпеки як персоналу, так і гостей готельних підприємств та підвищення забезпечення захисту від усіх загроз, на які можуть наражатися готельні підприємства, зокрема природних, техногенних, екологічних, терористичних тощо.

4. Удосконалення зелених технологій, що гарантують безпеку впливу готельних підприємств на довкілля та збереження наявних ресурсів. Можна виділити такі, що потребують більш ефективного розвитку шляху вдосконалення технологій з метою збереження довкілля у діяльності готельних підприємств: використання екологічних будівельних технологій у готельних підприємствах; впровадження системи енергоменеджменту, яка враховує кількість споживаної енергії; впровадження зелених транспортних засобів у діяльності готельних підприємств; запровадження зеленого маркетингу, а також залучення постачальників екологічно чистих товарів.

5. Удосконалення технологій у сфері антикризового управління готельними підприємствами. У цьому контексті інформаційні технології сприяють підвищенню ефективності вказаного управління. Для автоматизації антикризового управління призначені спеціалізовані прикладні програми, такі як: EXCO, COMBI-PC; програми аналізу та прогнозування фінансової діяльності організації, що застосовуються для управління кризами – від прогнозування кризи до реалізації антикризових стратегій. Ці спеціалізовані програми, як правило, засновані на таких принципах: спеціалізована діагностика оцінки підприємницького ризику; спеціалізована діагностика можливого банкрутства організації.

6. Удосконалення технологій з метою моніторингу рівня реалізації інноваційного розвитку готельних підприємств Під моніторингом інноваційного розвитку готельних підприємств розуміємо цілеспрямований процес контролю, що дає змогу готельним підприємствам та державним органам управління ефективно функціонувати та розвиватися протягом тривалого періоду часу. Цей процес включає збір даних, що відстежують динаміку зміни стану готельних підприємств та виявлення їх тенденцій з метою реалізації сталого розвитку.

На думку авторів, моніторинг інноваційного розвитку підприємств має базуватися на інформаційній системі, яка буде відстежувати ступінь функціонування всіх аспектів інноваційного розвитку на рівні підприємства, а також регіону та країни. Враховуючи важливість інформаційно-комунікаційних технологій, пропонується створення єдиної інформаційної системи моніторингу інноваційного розвитку готельних підприємств.

Таблиця 1

Єдина інформаційна система моніторингу інноваційного розвитку готельних підприємств

Функції	Перелік функцій
Технічні функції	Онлайн моніторинг баз даних Надання даних з реєстру Зміна даних у разі зміни стандарту
Функції контролю якості	Перевірка готелів на відповідність стандартам Оновлення оцінної системи Оновлення даних у реєстрі (базі даних)
Функції інноваційного розвитку	Аналіз інформації в базі даних Вплив на готельний бізнес Постановка завдань на покращення системи

Усі зазначені вище функції спрямовані на:

– - забезпечення технічної підтримки моніторинговою системою баз даних готелів відповідно до системи, що використовується як стандарт для показника якості готельних підприємств;

– надання даних про готельні підприємства на території країни;
– захист від збоїв системи, забезпечення безпечної передачі без втрати якості даних;

– оновлення даних про готелі за зміни стандарту та адаптації нового стандарту до загальної системи; внесення змін до реєстру баз даних інформації про готелі;

– перевірку готельних підприємств на відповідність стандартам;

– оновлення стандарту якості;

– використання інформації для покращення показників бізнесу з допомогою правових (законодавчих) та інших інструментів впливу на готельний бізнес;

– постановку завдань на поліпшення оцінної системи.

Таким чином, пропозиції в контексті вдосконалення інформаційних технологій сприяють забезпеченню інноваційного розвитку готельних підприємств.

УДК 349.3

Скрепецька Г.Р.

Головне управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ЯКІСНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Skrepetska H.

ENSURING THE PROVISION OF QUALITY SERVICES BY THE UKRAINIAN PENSION FUND AUTHORITIES IN THE TERNOPIL REGION

Обслуговування громадян в органах Пенсійного фонду України – це процес, за яким працівники органу державної влади забезпечують надання усього переліку послуг з реалізації права на пенсійне забезпечення, отримання соціальних послуг та вирішують інші питання громадян, які звертаються до них в межах своїх повноважень. Цей процес включає в себе різні дії, наприклад, надання консультацій, прийом заяв та документів, видача довідок, розгляд письмових звернень громадян, допомога у витребуванні документів тощо.

Основною метою обслуговування громадян є, в першу чергу, забезпечення якісного надання послуг та швидкої відповіді на запити та потреби громадян. Одним із пріоритетних завдань органів Пенсійного фонду України є підвищення якості обслуговування громадян, забезпечення доступності послуг, їх наближення до місця проживання та створення комфортних умов для відвідувачів. Ключовим принципом обслуговування є принцип доступності, за яким кожен громадянин має можливість скористатися потрібною послугою, незалежно від місця проживання, соціального стану, національності та інших факторів.

Саме тому надання якісних послуг спеціалістами Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області здійснюється з дотриманням вимог, визначених Положенням про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України [2]. Обслуговування громадян відповідно до законодавства передбачає дотримання правових норм, що регулюють діяльність Пенсійного фонду і забезпечують права та інтереси громадян.

Основними законодавчими актами, які визначають правову основу послуг які надаються громадянам в Пенсійному фонді України, є: Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [1], який визначає загальні принципи пенсійного забезпечення громадян, порядок обчислення та виплати пенсій, права і обов'язки страхувальників та пенсіонерів; Положення Про Пенсійний фонд України [3], яким визначено організаційні та функціональні засади діяльності Фонду, його повноваження та обов'язки, процедури прийому та обробки звернень громадян; інші законодавчі акти щодо соціального захисту, які визначають права та соціальні гарантії громадян.

Обслуговування громадян базується на принципах доступності та якості наданих послуг. До них також входить повага до громадян, конфіденційність обробки їхніх персональних даних та інші аспекти, які забезпечують взаємну довіру між органами Пенсійного фонду та громадянами. Важливо пам'ятати, що якісне надання послуг передбачає виконання ряду важливих умов. По-перше, забезпечення доступності до послуг незалежно від місця проживання громадян та їхньої фізичної або соціальної мобільності. Для цього використовуються такі інструменти як онлайн-сервіси (вебпортал електронних послуг Пенсійного фонду України, портал Дія), мобільні

застосунки («Пенсійний фонд», «Дія»), виїзди спеціалістів на відділені робочі місця та особисто до громадян з обмеженими можливостями за місцем проживання тощо.

По-друге, спеціалісти надають послуги оперативно та вчасно, дотримуючись нормативів часу при обслуговування громадян в сервісних центрах. Для цього використовуються автоматизовані процеси, електронна система прийому та обробки звернень громадян, а також інші сучасні інструменти. По-третє, принцип прозорості, громадяни отримують в органах Фонду доступну та зрозумілу інформацію про їхні права та можливості щодо пенсійного забезпечення та інших питань, процедури надання послуг та їхні результати. Таким чином громадяни знають свої права та обов'язки, а також мають довірливе відношення до органу влади який надає їм послуги [2, с. 5]. Під час прийому громадян спеціалісти забезпечують оперативну та якісну відповідь на запити та потреби відвідувачів щодо пенсійного забезпечення та інших питань, які входять до компетенції Пенсійного фонду України.

Окрім якісного надання послуг, в органах Пенсійного фонду України в області створено зручні та комфортні умови для відвідувачів. Стационарний прийом відвідувачів проводиться в Сервісних центрах (відділах обслуговування громадян), які забезпечені засобами аудіо- та відеофіксації, табличками, дубльованими рельєфно-крапковим шрифтом Брайля. Зали очікування відокремлені від робочих зон та обладнані місцями для сидіння, столами для оформлення документів. У зручних для перегляду місцях в зонах очікування розміщено інформаційні стенди з довідковою інформацією, інформацією про діяльність Пенсійного фонду, щодо пенсійного забезпечення та призначення соціальних та страхових виплат. В усіх сервісних центрах наявні телевізори, на екранах яких транслюються відеоролики на пенсійну тематику, кулери з питною водою. В зоні очікування розміщено скриньки для звернень громадян та робочі станції для надання доступу громадянам до вебпорталу Пенсійного фонду України. Для зручності відвідувачів у найбільших сервісних центрах встановлено електронні системи керування чергою.

Щоб постійно моніторити якість надання послуг спеціалістами та рівень задоволення відвідувачів від прийому в органах Фонду проводяться оцінювання якості наданих послуг на підставі заповнення пенсіонерами анкет, форми яких дають можливість проаналізувати проблемні питання багатьох напрямків: оперативність, зрозумілість, кваліфікованість, етика спілкування, інформаційне забезпечення тощо.

Отже, неухильне дотримання вимог Стандартів обслуговування громадян в органах Пенсійного фонду, співпраця з територіальними громадами щодо організації надання послуг з питань пенсійного забезпечення, призначення пільг та субсидій, проведення активної інформаційно-роз'яснювальної роботи серед населення є пріоритетними напрямками діяльності Головного управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 9 липня 2003 року №1058. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>;
2. Положення про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України від 30 липня 2015 року № 13-1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0991-15#Text>;
3. Положення Про Пенсійний фонд України від 23 липня 2014 року № 280. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280-2014-%D0%BF#n8>.
4. Положення про Головні управління Пенсійного фонду України.

УДК 334.78:338.49

Машлій Г.Б., Статкевич О.А.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ МІСЬКИМ РОЗВИТКОМ

Mashliy H., Statkevych O.

FEATURES AND PROSPECTIVE DIRECTIONS OF URBAN DEVELOPMENT MANAGEMENT

Управління міським розвитком є складним, комплексним та багатограним процесом, що вимагає використання системних підходів і залучення різноманітних учасників до його забезпечення. Необхідною передумовою формування умов ефективного управління міським розвитком в Україні є усвідомлення світових тенденцій, а також використання закономірностей розвитку даної громади.

При розгляді поняття міського розвитку слід враховувати наступні його особливості: він виступає у якості безперервного процесу; забезпечується завдяки спільним зусиллям учасників громади; передбачає налагодження дієвого партнерства влади міської громади й бізнесу; базується на врахуванні місцевих конкурентних переваг; економіка муніципалітету при цьому виступає рушійною силою міського розвитку, його двигуном; націлений на зростання стандартів життя у громаді; критерієм ступеня розвитку виступає рівень задоволення потреб членів міської громади. При визначенні перспективних напрямів управління міським розвитком слід брати до уваги і те, що процес реформування системи публічного управління передбачає активне залучення громадськості до забезпечення розвитку громад, формування ефективно діючих інститутів громадянського суспільства. Жителі повинні залучені не лише до процесів управління поточними справами міста, але у до формування бюджетів участі й стратегічного планування розвитку громади.

Управління міським розвитком також буде ефективним лише за умови формування когорти місцевих політиків, працівників органів місцевого самоврядування, що володіють сучасними знаннями, уміннями та навичками, і здатні самовіддано працювати на благо жителів громади у нелегких умовах сьогодення. Передумовою міського розвитку при цьому також виступає формування дієвого економічного механізму його забезпечення, всебічна підтримка діючого у громаді бізнесу, сприяння подальшого розвитку підприємництва, залучення інвестицій та забезпечення доступу до фінансування, підвищення привабливості території міста, зростання якості його інфраструктури, збереження довкілля, розвиток людського капіталу громади, формування ефективної мережі інформаційних потоків.

Список використаних джерел:

1. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/717/MER_2021_WEB.pdf
2. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. / [О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, Н.М. Гринчук, В.С. Колтун, В.С. Куйбіда, А.Ф. Ткачук] К. : 2017. 129 с.
3. Інструменти розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації влади / за заг. ред. В.М. Олуйко. Київ: Ваїте, 2017. 432 с.

УДК 640.43

Стойко І.І.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СЕРТИФІКАЦІЯ: ІЗ ДОСВІДУ США У ПРОСУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАНІВ

Stoyko I.

CERTIFICATION: US EXPERIENCE IN PROMOTING THE COMPETITIVENESS OF RESTAURANTS

Що таке сертифікати ресторану? Сертифікація ресторану – це процес перевірки того, що ресторан відповідає певним стандартам якості та безпеки. Цю сертифікацію зазвичай проводять сторонні організації, наприклад УкрСЕПРО (Україна) чи Національний санітарний фонд NSF (США). Процес сертифікації передбачає поглиблену перевірку практики безпечності харчових продуктів і санітарії в ресторані, а також його операційних процесів.

Хоч сертифікація ресторанних послуг є добровільною, вона є важливою для ресторанів на ринку праці, оскільки це демонстрація того, що персонал ресторану обізнаний і має досвід у питаннях безпеки харчових продуктів і санітарії. Сертифікати також надають докази відповідності місцевим, державним і міжнародним нормам. Сертифікати можуть допомогти ресторану виділитися серед конкурентів, коли справа доходить до залучення нових співробітників або клієнтів. Нарешті, сертифікати можуть дати роботодавцям впевненість у тому, що їхній персонал має необхідні навички та кваліфікацію для безпечного та ефективного обслуговування клієнтів.

Сертифікація ресторану може допомогти ресторанам кількома способами.

По-перше, це може підвищити довіру клієнтів до приготування їжі та обслуговування, яке надає ресторан. Клієнти з більшою ймовірністю відвідають або повернуться до ресторану, якщо вони знають, що заклад сертифікований для безпечного та якісного поводження з їжею.

По-друге, сертифікація також може забезпечити юридичний захист для бізнесу у разі будь-яких порушень санітарного кодексу або інших проблем, пов'язаних з безпекою харчових продуктів.

І по-третє, сертифікація може допомогти ресторанам виділитися серед своїх конкурентів і залучити нових клієнтів, які шукають заклади з високими стандартами якості та санітарії.

Розглянемо деякі найкращі сертифікати для ресторанів у США, і вияснимо, як вони допомагають просувати конкурентоспроможність ресторану.

1. Сертифікація НАССР (Аналіз ризиків і критичні контрольні точки – це програма сертифікації, призначена для забезпечення безпеки харчових продуктів. Це міжнародно визнана система зниження ризику харчових захворювань шляхом виявлення та контролю потенційних небезпек у виробництві, обробці, зберіганні та розповсюдженні харчових продуктів. Сертифікація НАССР зазвичай займає від чотирьох до шести тижнів. Процес починається з оцінки існуючих процесів і процедур, пов'язаних з безпекою харчових продуктів. Це включає перевірку підготовки персоналу, обслуговування обладнання, санітарних практик, поводження з продуктами тощо (ISO 22000). Вартість сертифікації НАССР залежить від кількох факторів, таких як розмір бізнесу, тип продукту, що виробляється, кількість працівників, залучених до процесу тощо. Загалом, однак, вона може коливатися від 2000 до 10 000 доларів США.

2. Сертифікація ресторанного менеджменту. Сертифікат менеджменту ресторану – це професійний документ, який визнає осіб, які продемонстрували знання та навички,

необхідні для управління рестораном. Її присуджує Освітня фундація Національної ресторанної асоціації (NRAEF). Сертифікація зазвичай займає від 6 до 12 місяців, залежно від попереднього досвіду роботи у сфері громадського харчування. Щоб отримати сертифікат менеджменту ресторану, кандидати повинні спершу відповідати вимогам, які включають принаймні два роки досвіду керування повний робочий день у ресторані чи закладі громадського харчування. Кандидати також повинні скласти іспит, який охоплює такі теми, як діяльність ресторану, людські ресурси, фінанси та маркетинг. Загалом складання іспиту та отримання сертифікату коштує близько 400-500 доларів США.

3. Сертифікація відповідального обслуговування алкогольних напоїв (RAS) – це навчальна програма, розроблена для того, щоб допомогти розповсюджувачам алкогольних напоїв і продавцям вивчити закони, нормативні акти та найкращі методи відповідального обслуговування та продажу алкогольних напоїв. Програма сертифікації RAS зазвичай займає від 4 до 6 годин. Це можна зробити в режимі онлайн або в класі. Вартість сертифікації залежить від постачальника, але зазвичай коливається від 25 до 50 доларів США. Щоб отримати сертифікат, люди повинні спочатку виконати необхідні курсові роботи, які включають такі теми, як юридична відповідальність за подачу алкоголю, виявлення нетверезих клієнтів, запобігання надмірному обслуговуванню, розпізнавання фальшивих посвідчень особи та вирішення складних ситуацій. Особи повинні скласти випускний іспит на бал не менше 80%. Після успішного іспиту люди отримують сертифікат RAS.

4. Сертифікований професійний менеджер з харчування (CPFM) – це програма сертифікації, яку пропонує Освітня фундація Національної ресторанної асоціації (NRAEF). Він розроблений, щоб надати фахівцям громадського харчування знання та навички, необхідні для керування безпечною та санітарною роботою громадського харчування. Програма CPFM складається з онлайн-курсу, особистого контрольованого іспиту та процесу перевірки. Онлайн-курс займає приблизно 8 годин. Після завершення курсу студенти повинні скласти перевірений іспит у затвердженому центрі тестування. Іспит складається зі 100 запитань з кількома варіантами відповідей і повинен бути виконаний протягом 2 годин. Коли студент складе іспит, він отримає сертифікат CPFM. Вартість сертифікації CPFM залежить від того, де ви складаєте іспит і скільки курсів вам потрібно пройти, щоб його скласти – від 100 до 200 доларів США.

5. Сертифікація SafeStaff® Food Handler Certification – це національно визнана програма сертифікації безпеки харчових продуктів, розроблена для того, щоб переконатися, що працівники, зв'язані з харчовими продуктами, мають знання та навички, необхідні для безпечного поводження з їжею та її приготування. Сертифікат дійсний протягом трьох років і може бути отриманий через схваленого провайдера навчання. Зазвичай курс займає близько двох годин. Під час курсу учасники дізнаються про основні принципи безпеки харчових продуктів, такі як методи правильного миття рук, безпечна температура їжі, запобігання перехресному забрудненню та інші важливі теми. Після завершення курсу учасники повинні скласти письмовий іспит, щоб отримати сертифікат. Вартість сертифікації – від 20 до 50 доларів на людину.

Чи справді потрібен сертифікат ресторану? Так, якщо думати про майбутнє ресторану. Сертифікат ресторану – це важливий документ, який підтверджує, що ресторан відповідає всім санітарним нормам. Це також показує, що бізнес дотримується всіх необхідних інструкцій і процедур безпеки. Сертифікат ресторану видається після перевірки місцевими посадовими особами охорони здоров'я. Під час цього процесу вони переконуються, що кухня відповідає всім стандартам щодо чистоти та санітарії, а також упевнюються, що немає порушень протоколів безпеки харчових продуктів, таких як належні температури зберігання чи методи поводження.

УДК 658.012.32

Толуб'як В.С.

Головне управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області

РОЗВИТОК СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІВ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ: АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Tolubyak V.

DEVELOPMENT OF PENSION FUND MODERN COMMUNICATIONS: ASPECTS OF EFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION

Публічне управління як суспільне явище потребує встановлення та підтримки сталих комунікативних зв'язків між його суб'єктами й об'єктами, використання сучасних засобів інформаційного обміну, завдяки яким забезпечується та безпосередньо здійснюється управлінський процес. Комунікація в публічному управлінні – це процес суспільної взаємодії за допомогою повідомлень, змістом яких є публічне управління, реалізація публічної влади та політики [2]. Пенсійний фонд – як центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику з питань пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню комунікує з багатьма суб'єктами як державного, так і приватного сектору.

Комунікативна складова в діяльності висококваліфікованого фахівця органу Пенсійного фонду полягає у здійсненні результативної та ефективної комунікативної взаємодії із суб'єктами зовнішнього та внутрішнього середовища органу публічного управління щодо формування й розвитку відповідного комунікативного середовища.

Щоб спілкування відвідувачів з фахівцями Головного управління в області відбувалося зручно і результативно, активно використовуються такі способи комунікації:

– Телефон («гаряча лінія»), де фахівці нададуть кваліфіковані відповіді на всі питання абонентів, консультації щодо реєстрації на веб-порталі Пенсійного фонду України.

– Листування. Надіслати своє звернення (запит) громадяни можуть на адресу Головного управління або на електронну адресу.

– Послуги вебпорталу Пенсійного фонду: <https://portal.pfu.gov.ua/>. На порталі Пенсійний фонд України, з використанням КЕП, громадяни можуть отримати певний спектр послуг, зокрема: перевірити відомості про трудову діяльність, провести прогностичний розрахунок майбутньої пенсії, подати анкету для внесення змін до Реєстру застрахованих осіб, перевірити дані з Електронного реєстру листків непрацездатності, всього 17 видів послуг [1]. Портал електронних послуг дає можливість громадянам самостійно комунікувати з Пенсійним фондом.

– Відслідковувати останні новини у сфері пенсійного забезпечення, оголошення Головного управління та інші новини можна, підписавшись на офіційну сторінку Головного управління Пенсійного фонду в Тернопільській області у соціальній мережі Facebook або на телеграм-каналі «Пенсійний фонд Тернопільщини».

– Головне управління активно комунікує із регіональними та місцевими (територіальних громад) друкованими засобами масової інформації.

Прямі зв'язки із Пенсійним фондом забезпечуються сектором організаційно-інформаційної роботи Головного управління за допомогою таких форм підготовки і оприлюднення інформації:

- випуск і розповсюдження бюлетенів (спеціальних бюлетенів), прес-релізів, оглядів, експрес-інформації;
- проведення прес-конференцій, засідань круглих столів, брифінгів, організації інтерв'ю у ЗМІ з керівниками органів місцевого самоврядування;
- забезпечення виступів у ЗМІ керівника, заступників та начальників управлінь Головного управління у тематичних сюжетах, рубриках;
- поширення важливої інформації про діяльність Головного управління.

Завдяки спільній співпраці Міністерства цифрової трансформації України та Пенсійного фонду України з серпня 2022 року забезпечується можливість комунікації пенсіонерів з Пенсійним фондом за допомогою мобільного застосунку Порталу Дія. Задля підвищення якості обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України, з листопада 2022 року впроваджено інформаційну взаємодію щодо отримання інформації про документи осіб, доступ до яких здійснюється через Портал Дія [3].

За допомогою Дія. Підпису або кваліфікованого електронного підпису або засобами Інтегрованої системи електронної ідентифікації ID.GOV.UA, в тому числі з використанням технології Bank ID особа має можливість самостійно зареєструватися на вебпорталі Фонду як користувач, пройти автоматично автентифікацію, після чого отримати можливість перегляду всіх своїх звернень, поданих до територіальних органів Пенсійного фонду України, стану їх обробки.

Станом на 1 січня 2023 року на вебпорталі Фонду зареєстровано 12,6 млн користувачів, з них 8,4 млн – за допомогою кваліфікованого електронного підпису. Упродовж 2022 року кількість нових користувачів становила 6,2 млн осіб, з яких – 6,0 млн осіб – за допомогою кваліфікованого електронного підпису.

Кількість користувачів електронних сервісів Фонду з мобільних пристроїв (мобільного застосунку “Пенсійний фонд”) сягнула понад 850 тис. осіб, зокрема у січні – грудні 2022 року кількість нових користувачів мобільного застосунку становила 425 тис. осіб.

Через вебпортал Фонду упродовж січня – грудня 2022 року сформовано 5,4 млн довідок з QR-кодом, подано 58,4 тис. заяв на призначення пенсії та 27,6 тис. – на перерахунок пенсії, 27,9 тис. анкет застрахованої особи для внесення / зміни / уточнення даних у Реєстр(і) застрахованих осіб. Також у 2022 році подано 1773,5 тис. звернень щодо оцифрування трудових книжок, з яких 29,9 тис. роботодавцями щодо 1063,9 тис. працівників та 709,6 тис. застрахованими особами самостійно. Крім того зареєстровано 108,2 тис. електронних звернень (питань, пропозицій) та 2,9 тис. запитів на підготовку паперових документів, здійснено 1,8 тис. записів на прийом.

Отже, зв'язки з громадськістю в Головному управлінні Пенсійного фонду України в Тернопільській області відіграють важливе значення у процесах демократизації суспільства. Виконання цих завдань відбувається на постійних засадах і професійних основах спеціалістами сектору організаційно-інформаційної роботи спільно з начальниками управлінь, відділів та керівниками сервісних центрів в територіальних громадах.

Список використаних джерел:

1. Вебпортал Пенсійного фонду України. URL: <https://portal.pfu.gov.ua/>.
2. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
3. Інформаційна довідка щодо проведеної роботи по виявленню ознак використання праці неоформлених працівників та порушень законодавства про працю за січень–грудень 2022 року URL: <http://surl.li/hdlxp>.

УДК 338

Федишин І.Б., Шепеть В.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА НАДАННЯ ПОСЛУГ В ТУРИСТИЧНО-ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Fedyshyn I., Shepet V.

FEATURES OF PRODUCT QUALITY MANAGEMENT AND PROVISION OF SERVICES IN THE TOURIST AND HOTEL BUSINESS

Останніми десятиліттями Центральна та Східна Європа (Західна Україна зокрема) стає все більш привабливим ринком для розвитку готельного бізнесу. Зростання подорожей до Центральної та Східної Європи збільшило прибутковість готелів і зробило регіон гарячою точкою для інвестицій. В цьому контексті важливим є не лише утримання клієнта шляхом надання стандартного якісного пакету послуг, але і пропозиція інноваційних підходів, концептуалізація надання послуг у готельному бізнесі.

Протягом останніх 10 років забезпечення безпеки та захисту перемістилися в центр уваги туристичної галузі, і очевидно що ці питання будуть актуальними в майбутні роки. У 2014 р. кількість громадян, що відвідало Україну різко скоротилася - 12,7 млн туристів, що є на 48% менше у порівнянні із попереднім роком. Відвідувачів поменшало не лише з Росії, але й з Польщі, Румунії, Німеччини, Туреччини, США, Великобританії. Кількість туристів з Угорщини зросла, а із Словаччини скоротилась на 2%. У 2015 р. кількість громадян, що відвідало Україну продовжувала скорочуватись і становила 12,4 млн чоловік. Із загальної кількості туристів обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України (2,1 млн чоловік) найбільша кількість туристів-громадян України припадає на тих, що виїжджали за кордон – 1,6 млн чоловік. З огляду на всі проблеми, що виникають внаслідок розвитку туристичної індустрії, з якими доводиться стикатися туристам, місцевим жителям, регіональній владі, треба зауважити, що виникла необхідність комплексного вирішення складних ситуацій і питань [1].

Статистика показує, що доходи від подорожей і туризму склали \$4,7 трлн у 2020 році. Зниження частки ВВП у 2020 році порівняно з 2019 роком склало 49,1%. Варто зазначити, що загальне падіння ВВП світової економіки у 2020 році досягло 3,7%. Частка туристичної галузі у світовому ВВП у 2019 році становила 10,4%, а у 2020 році – 5,5%. Це сталося через глобальні обмеження на перетин кордону. У 2019 році кількість усіх зайнятих у туристичній галузі становила 334 млн осіб, у 2020 році відбулося падіння до 272 млн осіб, зайнятих у цій сфері. Таким чином відбулося скорочення 62 мільйонів робочих місць. Доходи від внутрішніх туристичних потоків скоротилися на 45%, а доходи від зовнішніх і міжнародних туристичних потоків зменшилися на безпрецедентні 69,4% [2].

Створення нових можливостей для впровадження нових методів ведення бізнесу в готельній сфері потребує відповідних зусиль, зокрема збереження природної та історичної спадщини, просування цифрових технологій, державної підтримки та інвестицій. Розвиток готельної сфери допомагає використовувати її переваги туристичній галузі, забезпечує працевлаштування, забезпечує додатковий дохід і задовольняє смаки будь-якого туриста. Поїздки в можуть бути корисними для розвитку сільського господарства регіону та сільської території.

Однак, необхідно розуміти, що якість готельних послуг є категорією суб'єктивною та відносною, її можна трактувати як відповідність ознак туристичних благ і послуг вимогам й сподіваннями споживача, який сплачує за них визначену ціну.

Тому відповідно до концепції суті готельного продукту, яка визначається у широкому і вузькому розумінні, можна аналізувати:

- якість поодинокі (окремої) послуги або однорідної асортиментної групи послуг;

- якість готельного продукту як комплексу послуг, що виявляється за посередництва всіх благ і послуг, які купують туристи у зв'язку з виїздом за межі постійного місця проживання у готелі під час подорожі.

Крім якості готельних послуг, важливою є проблема якості обслуговування клієнта (туриста). Покупці туристичних послуг стають усе більш прискіпливими і вимогливими до стандарту обслуговування. Цей елемент набирає ваги у функціонуванні суб'єктів туристичного підприємництва за умов гострої конкурентної боротьби. Діяльність, що пов'язана з обслуговуванням туристів, охоплює дії перед, під час і після закінчення угоди.

На підприємствах готельного господарства якість послуг має свої особливості формування, а саме:

- неправомірно ототожнювати якість обслуговування та якість послуг;
- послуги задовольняють конкретні потреби, а не абстрактні;
- специфічні особливості якості послуг та якості продукції.

Специфічними особливостями готельних послуг є:

- - споживання готельних послуг збігається з їх виробництвом;
- - оцінити якість послуг можна лише в процесі споживання;
- - готельні послуги не підлягають збереженню та накопиченню;
- - надаючи готельні послуги, працівник готельного підприємства вступає в безпосередній контакт із споживачем;
- - попит на готельні послуги коливається залежно від циклів життєдіяльності людей; так для готельного господарства характерні добові, тижневі, місячні, річні коливання попиту.

На формування якості обслуговування впливають також зовнішні фактори (державна політика в туристичній галузі, структура готельного господарства, науково - технічний прогрес у готельному господарстві, територіальний розподіл підприємств готельного господарства) та внутрішні (кадрова політика й управління кадрами, комплексна матеріально - технічна база готелю).

Варто також зауважити, що туристична галузь зіткнулася з безпрецедентним конфліктом загроз: з одного боку – страх за здоров'я та життя людей, а з іншого – економічні втрати від карантинних заходів, які призводять до зубожіння окремих людей і цілих народів. Ситуація ускладнюється тим, що інвестиційні проблеми провідних галузей економіки доводиться вирішувати в умовах кризи, коли заморожування коштів під конкретні проекти дуже негативно позначається на ефективності всієї економічної системи, а отже, і нації. добробуту.

Список використаних джерел:

1. Федішин І.Б. Особливості розвитку туристичної галузі в Україні (на прикладі Тернопільської області) / І.Б. Федішин // Соціально-економічні проблеми і держава. - 2017. - Вип. 1. - С. 81-90. - Режим дост URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2017_1_10
2. Distribution of travel and tourism spending in Europe in 2019 and 2020, by type of tourist. Statista - 2021. URL: www.statista.com/statistics/617405/travel-tourism-contribution-europe-gdp-foreign-domestic/ [9.09.2021]

УДК 35.075.5

Хаварівський І.В.

Головне управління Пенсійного фонду України в Тернопільській області

ОСНОВНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ У ЗВ'ЯЗКУ З ТИМЧАСОВОЮ ВТРАТОЮ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ

Khavarivskiy I.

MAIN ASPECTS OF THE SOCIAL INSURANCE SYSTEM'S REFORM IN CONNECTION WITH TEMPORARY LOSS OF WORKABILITY

Соціальний захист – одна із основних функцій держави, яка включає комплекс економічних, правових та організаційних заходів, спрямованих на забезпечення основних соціальних прав громадян в державі та пов'язаних із мінімізацією впливу чинників, що знижують якість життя населення. Держава забезпечує основні права людини на соціальний захист на основі національних і міжнародних норм. Соціальне страхування з тимчасової втрати працездатності на сьогодні займає важливе місце в системі соціального захисту працюючих громадян та передбачає їх матеріальне забезпечення у зв'язку із втратою ними заробітної плати (доходу).

Із набуттям чинності нової редакції Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» [2] з 01 січня 2023 року уповноваженим органом управління в системі загальнообов'язкового державного соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності є Пенсійний фонд України, який здійснює фінансування страхових виплат, зокрема:

- допомоги по тимчасовій втраті працездатності (лікарняні);
- допомоги по вагітності і пологах (декретні);
- допомоги на поховання застрахованим особам [3].

Такі зміни для людей не мають ніякого значення. Ті виплати, які вони отримували до 01 січня 2023 року продовжуватимуть отримувати і надалі.

Метою реформування системи соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності України є:

- підвищення доступності та покращення сервісу;
- забезпечення прозорості процесів та повна автоматизація і цифровізація нарахування та отримання страхових виплат;
- створення стійкої та дієвої системи соціального захисту найманих працівників у разі настання страхового випадку (тимчасової непрацездатності, вагітності та пологів, інших випадків передбачених законодавством) за рахунок страхових внесків роботодавців та застрахованих осіб;
- удосконалення системи виплат;
- встановлення дієвого контролю за цільовим використанням страхових коштів.

На сьогодні Пенсійний фонд володіє Державним реєстром застрахованих осіб та Електронним реєстром листків непрацездатності. Тобто інформація, необхідна для нарахування лікарняних уже наявна у страховика. Це дозволяє зробити процес нарахування страхових виплат більш швидким та зручним як для роботодавців, так і для заявників (застрахованих осіб), оскільки послуга надається безпосередньо через особистий електронний кабінет страхувальника на Веб-порталі електронних послуг Пенсійного фонду України.

Також слід зазначити, що Пенсійний фонд має потужну і розгалужену систему стаціонарних сервісних центрів які представлені у всіх регіонах, а також на віддалених

робочих місцях в територіальних громадах, що дає можливість бути максимально наближеному до людей, мінімізувати необхідний час на звернення громадян. Зокрема, в Головному управлінні Пенсійного фонду України в Тернопільській області функціонує 18 сервісних центрів та 50 віддалених робочих місць в територіальних громадах області. Обслуговування громадян органами Пенсійного фонду України сьогодні здійснюється за принципом екстериторіальності, що дає можливість рівномірно розподілити навантаження та швидко опрацювати заявки.

Крім того, Пенсійний фонд на сьогодні приділяє велику увагу розвитку електронних сервісів. Громадяни можуть через особисті кабінети або через мобільний додаток самостійно подавати необхідні документи на призначення певних виплат, отримати відповідь про призначення виплат, а також роз'яснення чинного законодавства щодо тих чи інших виплат [1].

Сьогодні виплати по листках непрацездатності формуються в кабінеті роботодавця, який заповнює відповідну форму заявки і подає (надсилає) її до Пенсійного фонду для відшкодування. Лікарняні фінансуються після того, як роботодавець подасть відповідні дані до Пенсійного фонду. Строк перевірки лікарняного зменшився з 10 днів до 3, що дає можливість людині швидше отримати страхову виплату.

Органами Пенсійного фонду України організована робота так, що громадяни та роботодавці жодним чином не відчували незручностей через передачу функцій від Фонду соціального страхування та забезпечено належний контроль за наданням якісних послуг щодо соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності.

Європейський вибір України та реалії воєнного стану зумовили необхідність реформування вітчизняної системи соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності з метою максимально можливого її наближення до відповідних загальноєвропейських норм і стандартів, що дасть довготривалий позитивний ефект.

Так, об'єднання споріднених функцій у рамках одного фонду сприяє оптимізації організаційно-управлінських витрат структури фондів, підвищує ефективність використання фінансових та людських ресурсів та забезпечує належний контроль за наданням якісних послуг щодо соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності.

Також, реформування має позитивний ефект, як для страхувальників (роботодавців, фізичних осіб – підприємців, осіб, які провадять незалежну професійну діяльність, членів фермерського господарства), так і для застрахованих осіб (найманих працівників). Усі соціальні виплати за соціальним страхуванням у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності для громадян зберігаються, а розмір деяких – навіть збільшується, і що найважливіше, за рахунок реформування, значно пришвидшується фінансування Пенсійним фондом України згаданих страхових виплат.

Список використаних джерел:

1. Електронні сервіси Пенсійного фонду України у 2023 році. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2156222-elektronni-servisy-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2023-rotsi-3/>.
2. Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 23 вересня 1999 року № 1105-XIV (із змінами). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text>.
3. Пенсійний фонд. Портал електронних послуг. URL: <http://surl.li/einky>.

УДК 658.56

Холодняк І.А., Шведа Н.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ СЕРІЇ СТАНДАРТІВ ISO 9000 ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Kholodniak I., Shveda N.

ADVANTAGES OF USING THE ISO 9000 SERIES OF STANDARDS FOR ENTERPRISE QUALITY MANAGEMENT

Задоволення потреб споживачів, підвищення ефективності та якості виробничих процесів, впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємства – ці фактори сьогодні найбільше впливають на конкурентоспроможність українських підприємств. Досягнення оптимального ступеня впорядкованості у певній сфері, що призводить до підвищення відповідності продукції, процесів та послуг їхньому функціональному призначенню, усунення перешкод у обміні товарів та сприяння науково-технічному розвитку, є метою стандартизації, яка досягається через впровадження нормативних документів: стандартів, кодексів усталеної практики, технічних умов.

Один з можливих інструментів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств – використання міжнародних стандартів ISO серії 9000, які базуються на таких принципах: орієнтація на замовника, залучення працівників, процесний підхід, системний підхід до управління, постійне поліпшення, прийняття рішень на підставі фактів, взаємовигідні стосунки з постачальниками.

Серія стандартів ISO 9000 представлена чотирма національними стандартами, які гармонізовані з міжнародними:

1) ISO 9000:2015 "Системи управління якістю – Основні положення та словник" – цей стандарт встановлює основні принципи систем управління якістю та надає термінологію, яка використовується в системі.

2) ISO 9001:2015 "Системи управління якістю – Вимоги" – цей стандарт встановлює вимоги до систем управління якістю в організаціях. Він є основою для сертифікації організацій на відповідність стандарту ISO 9001.

3) ISO 9004:2018 "Системи управління якістю – Настанови щодо досягнення стійкого успіху організації" – цей стандарт надає настанови для досягнення стійкого успіху організацій, які вже запровадили систему управління якістю згідно з ISO 9001.

4) ISO 19011:2018 "Настанови з аудитування систем управління" – цей стандарт надає настанови для проведення аудитів систем управління.

Впровадження сертифікованої системи управління якістю за стандартами ISO може допомогти підприємствам встановити інтегровану систему процесів, що сприяє забезпеченню якості продукції, оптимізації виробничих процесів та підвищенню задоволеності клієнтів.

Додатковою перевагою використання стандартів ISO 9000 є можливість підтвердження відповідності системи управління якістю міжнародним стандартам через сертифікацію. Отримання сертифікату ISO 9001 може бути важливим фактором для взаємодії з партнерами та клієнтами, оскільки це свідчить про те, що підприємство дотримується високих стандартів якості в усіх аспектах своєї діяльності.

Застосування стандартів ISO 9000 також сприяє покращенню управління підприємством. Це дозволяє визначити та документувати процеси, стандартизувати робочі методи, забезпечити контроль якості та оцінку результатів. Через системний

підхід до управління, підприємство може ефективніше виявляти та вирішувати проблеми, забезпечуючи постійне поліпшення процесів та задоволення потреб клієнтів.

Налаштування співпраці з постачальниками також є важливим елементом системи управління якістю за стандартами ISO 9000. Встановлення взаємовигідних стосунків з постачальниками дозволяє забезпечити надійність постачання сировини та компонентів, що в свою чергу сприяє підвищенню якості виробленої продукції.

Використання стандартів ISO 9000 допомагає підприємствам впроваджувати кращі практики управління якістю, підвищувати ефективність та конкурентоспроможність, а також забезпечувати задоволення клієнтів та виконання їхніх вимог.

Важливою перевагою є фокус на процесний підхід. Стандарти ISO 9000 спонукають підприємства детально розглядати свої бізнес-процеси та орієнтуватися на їхню постійну оптимізацію. Це веде до зменшення витрат, вдосконалення ефективності та уникнення зайвих операцій, що сприяє економії ресурсів та збільшенню прибутковості.

Ще однією перевагою стандартів ISO 9000 є можливість впровадження системи постійного поліпшення. Принципи, вбудовані в ці стандарти, спонукають підприємства до постійного аналізу та оцінки своїх процесів, ідентифікації проблем та виявлення можливостей для поліпшення. Це сприяє сталому розвитку організації, постійному вдосконаленню якості продукції та задоволенню змінних потреб ринку.

Використання стандартів ISO 9000 може сприяти покращенню репутації організації на ринку, налагодженню ефективних взаємовідносин з клієнтами та формуванню сприятливих умов для розвитку бізнесу. Клієнти стають більш чутливими до якості продукції і послуг, а також щодо дотримання стандартів якості. Організації, які впроваджують систему управління якістю відповідно до стандартів ISO 9000, можуть демонструвати свою здатність постійно надавати високоякісні товари і послуги, покращувати ефективність та продуктивність. Це сприяє збереженню і задоволенню поточних клієнтів, а також залученню нових.

Загалом, використання стандартів ISO 9000 допомагає підприємствам забезпечити стабільну якість продукції та послуг, знизити витрати, підвищити задоволення клієнтів і покращити конкурентоспроможність. Вони є широко визнаними у всьому світі і допомагають організаціям встановлювати високі стандарти якості та ефективності в управлінні своїми процесами.

Список використаних джерел:

1. Нові версії стандартів ISO 9000:2015 ТА ISO 9001:2015 URL: <https://www.gcsms.com.ua/arkhiv-novin/248-novi-versii-standartiv>.

2. ДСТУ ISO 9004:2018 Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху (ISO 9004:2018, IDT) URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=81206.

3. ДСТУ ISO 19011:2019 Настанови щодо проведення аудитів систем управління (ISO 19011:2018, IDT) URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=88049.

4. Управління якістю/ ПМП “Тайп”. – 2011. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161834033.pdf>.

УДК 352.07:316.422

Ціх Г.В., Погайдак О.Б., Гагалюк О.І.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ІДЕОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ КОМПОНЕНТОЮ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРАВОВІ ТА ДУХОВНО-ГУМАНІТАРНІ АСПЕКТИ

Tsikh H., Pohaidak O., Nahaliuk O.

THE IDEOLOGY OF MANAGEMENT OF THE PERSONNEL COMPONENT OF STATE POLICY IN THE CONDITIONS OF TERRITORIAL COMMUNITIES: LEGAL AND SPIRITUAL AND HUMANITARIAN ASPECTS

Для досягнення довгострокових цілей, соціально-економічних і політичних завдань, конкретних заходів щодо ідеологічного, програмного та ресурсного забезпечення головних передумов для реалізації національних інтересів у контексті побудови демократичної, правової, соціальної держави з ринковою економікою є науково обґрунтована стратегія державної кадрової політики. На нашу думку, стратегічні цілі реалізації державної кадрової політики на сучасному етапі враховуючи воєнну ситуацію полягають у формуванні організаційно-економічних та політичних механізмів, залучення до праці у сферах державного управління не лише патріотів, а в першу чергу науковців, висококваліфікованих фахівців, успішних підприємців, працівників фінансово-економічної сфери, політиків, представників громадськості, здібних випускників вищих навчальних закладів; використанні в управлінні, випробуваній системі добору кадрів для зайняття управлінських посад із числа працівників, що мають досвід роботи на посадах нижчого рівня у відповідній сфері діяльності; формуванні дієвого кадрового резерву на зайняття керівних посад у сферах державного управління та забезпеченні його ефективного використання; посиленні вимог до моральних якостей осіб, які залучаються до управлінської діяльності, з метою уникнення можливих проявів колаборантства, корупції, запобігання виникненню конфлікту інтересів; впровадженні сучасних Європейських технологій управління персоналом для успішного вирішення виробничих і управлінських завдань, як у державному так і приватному секторах економіки; покращення професійної орієнтації серед молоді в освітніх закладах, профспілках тощо; забезпечення державної підтримки науково-практичних досліджень у сфері розвитку людського потенціалу; підготовка та професійний розвиток вищих керівних кадрів державної служби, що мають здатність забезпечувати ефективність державної політики у галузі державного управління, а також виявляти лідерські якості в проведенні адміністративних та економічних реформ. Потрібно адміністративно забезпечити, як демократичний добір кадрів на відповідальні посади, так і просування по службі за діловими якостями; як навчання державних службовців, так і моральне та матеріальне заохочення державних службовців до службового просування; систематичне оновлення кадрів і організація контролю за діяльністю кадрів, посилення відповідальності за кінцеві результати управлінської діяльності. На даний час не має прикладів притягнення до відповідальності за розвал економіки, неефективні рішення і т.д., і т.п. Реалізація державної кадрової політики управлінськими засобами, за переконанням учених, повинна охоплювати всі аспекти суспільного життя країни і спрямована на досягнення у соціальному аспекті високого рівня розвитку, професійної самореалізації, гідної оплати праці. В економічному аспекті – потрібно забезпечити всі галузі суспільного виробництва кваліфікованими кадрами. В

інституційному аспекті – необхідно удосконалити нормативно-правову базу, для того щоб запровадити новітні підходи у кадровому менеджменті відповідно вимог ЄС. В організаційному аспекті – обов'язково розбудовувати систему управління трудовими ресурсами на засадах соціального діалогу та партнерства держави і суб'єктів підприємницької діяльності. На тлі сучасних кризових явищ, що поглиблені війною практично в усіх сферах життя України, значну роль серед інших антикризових заходів слід приділити формуванню ефективної державної науково-технічної програми, яка спрямована на те щоб усунути наслідки війни в т.ч. засобами кадрової реформи, окремою компонентою якої має стати ідеологічне підґрунтя. Одна з причин, які спровокували кризові явища в державному управлінні, криється в слабкості сучасної системи управління. Вона зумовлена такими основними чинниками; корумпованість; низький загальний професійний рівень та рівень культури; брак патріотизму що в умовах війни є надзвичайно актуальним. В цілому стратегія державної кадрової політики України у повоєнний період на нашу думку повинна передбачати: виявлення основних, першочергових проблем в державному управлінні і зокрема в економічній, соціальній, гуманітарній, науковій сферах та у кадровій політиці; визначення головних цілей і першочергових кроків в напрямі їх усунення з урахуванням територіальних та галузевих особливостей, соціального діалогу та гендерної політики. Сутність нової, повоєнної кадрової доктрини повинна полягати в тому, щоб держава та особа перебували як соціальні партнери в стабільному суспільстві, в умовах професійно-трудової та інтелектуальної самореалізації особистості. Потрібно відзначити, що нинішнє управління та засоби реалізації державної кадрової політики в Україні доволі суперечливі. Простежується дублювання повноважень, а отже, зниження рівня відповідальності державних службовців за помилки, які нерідко призводять до фінансових збитків і знижують довіру народу до влади ін.

Одна з ключових проблем підвищення ефективності цієї роботи – недооцінка складнощів, пов'язаних не лише з подоланням командно-адміністративної системи, а і характером відносин під час війни, які гальмують послідовне здійснення державної політики України у цій сфері і вимагають не лише критичного перегляду нормативної бази кадрової політики, а і визначення її особливостей, законодавчої бази, організаційної структури, ідеологічного підґрунтя та ін.

Список використаних джерел:

1. Конституція України. Голос України. 1996. 27 лип. № 138.
2. Закон України «Про державну службу» від 16 грудня 1993 р. Голос України. 1994. 5 січ.
3. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.
4. Цільова комплексна програма реформування системи підготовки кадрів для державної служби, підвищення кваліфікації державних службовців та формування кадрового резерву. URL: <http://www.president.gov.ua>
5. Денисенко, М.П., Будякова, О.Ю. У своїй статті: Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. (Вчені записки Університету «КРОК», 2018. (4(52), С. 231–238. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-52-231-238>)
6. Жовнірчик Я.Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №12. С.102-107.

УДК 658.528:338

Шахно А.Ю.

Криворізький національний університет

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Shakhno A.

MAIN PROBLEMS OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN CRISIS CONDITIONS

В умовах прискорення глобалізаційних процесів, коли відбувається інтеграція економік держав до світової економіки, а динамізм розвитку ринкового середовища прискорює науково-технічні процеси, важливою умовою підвищення конкурентоспроможності національної економіки є розвиток інноваційного підприємництва. Стратегічний вектор розбудови інноваційно-інвестиційної моделі економіки потребує активізувати інвестиційну діяльність в країні. Але в сучасних умовах невизначеності та широкомасштабної війни в Україні вітчизняний бізнес зазнає значних труднощів та перешкод в своєму розвитку.

За матеріалами Forbes Ukraine, в розвитку бізнесу в 2022 році в умовах війни спостерігались негативні наслідки. 26% бізнес-структур припинили свою діяльність; Індекс активності бізнесу (UBI - Ukrainian Business Index) має низькі значення: на початок січня 2023 року UBI становив 30,76 (із можливих 100), майже залишається на тому ж рівні у порівнянні з листопадом 2022 року (30,04) та нижчий за показник вересня 2022 року (33,9). Індекс активності бізнесу показує спроможність нарощувати товарооборот, створювати робочі місця. Якщо UBI нижчий за 50, це свідчить про негативні очікування бізнесу щодо подальшого розвитку подій в країні (Forbes Ukraine, 2023).

Всесвітнім банком здійснюється оцінювання активності та сприятливості ведення бізнесу за допомогою комплексного показника – Індексу легкості ведення бізнесу (Doing Business Index), який складається з 10 субіндексів. Останній звіт Світового банку «Doing Business 2020» висвітлює результати досліджень свободи ведення бізнесу серед 190 країн світу. Рейтинг України за індексом Doing Business наведено на рис. 1.



Рис. 1. Рейтинг України серед 190 країн світу за Doing Business Index .

Джерело: The World Bank. Doing Business.

В умовах війни виникли проблеми та перешкоди розвитку бізнесу в Україні, що заважають йому розвиватись, а саме:

- недостатня кількість платоспроможних клієнтів;
- непрогнозованість ситуації, яка склалась в Україні;
- неможливість передбачити розвиток подій на внутрішньому ринку;
- відсутність достатнього капіталу для здійснення фінансово-господарських операцій;
- непередбачуваність дій держави, що збільшує ризики діяльності бізнес-структур;

- недоступність грантових програм, які оголошені Урядом;
- недостатність кредитних коштів (в тому числі програми 5-7-9 та ін.);
- перешкоди з боку регуляторних чи фіскальних органів та ін.

Також ускладнились взаємовідносини бізнесу із органами влади, що призвело до виникнення проблем: блокування податкових накладних, затримка з логістикою на кордоні, зловживання представниками влади регуляторними нормами, необгрунтована відмова від видачі дозволів тощо (Center for Innovations Development, 2023).

Погіршення ділового середовища призвело до зменшення обсягів інвестування в українські стартапи. Хоча це було очікуване падіння, але з початком війни у 2022 році значна кількість інвесторів заморозили угоди. Відбулося різке зменшення обсягів інвестування з рекордного обсягу в 832 млн. дол. США у 2021 році до 218 млн. дол. США в 2022 році (рис. 2).



Рис. 2. Динаміка інвестування в українські стартапи за період 2014-2022 рр.

Джерело: фонд AVentures Capital (за матеріалами Forbes Ukraine, 2023).

Отже, запорукою досягнення успіху бізнесу є впровадження інновацій. З нашої точки зору, важливими заходами щодо покращення бізнес-середовища є: удосконалення законодавства щодо спрощення процедури ведення бізнесу, залучення бізнес-спільноти до розробки та прийняття рішень щодо оптимізації регуляторного середовища; активне залучення цифрових інструментів; розвиток інфраструктури та логістики; розробка та впровадження стратегії розвитку бізнесу тощо (Veres O. and others, 2022). Таким чином, формування глобальної економіки потребує активних дій з боку держави щодо створення відповідних стратегій, які сприятимуть соціально-економічному розвитку країни, де важливим напрямом є розвиток інноваційного підприємництва на основі застосування економіки знань в сучасному ринковому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Forbes Ukraine, 2023. Бізнес погіршив оцінки ділової активності в січні – НБУ. URL: <https://forbes.ua/news/biznes-pogirshiv-otsinki-dilovoi-aktivnosti-v-sichni-nbu-01022023-11450>.
2. The World Bank. Doing Business. Ease of Doing Business in Ukraine. URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/ukraine>.
3. Center for Innovations Development, 2023. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 року. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-at-war-results-of-the-january-2023-survey/>.
4. Veres O., Matseliukh Yu., Batiuk T., Teslia S., Shakhno A., Kopach T., Romanova Ye. and Pihulechko I. 2022. Cluster Analysis of Exclamations and Comments on E-Commerce Products. COLINS-2022: 6th International Conference on Computational Linguistics and Intelligent Systems, May 12–13, 2022 (Gliwice, Silesian University of Technology, Poland). URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3171/paper100.pdf>.

УДК 352/353

Шведа Н.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СТАЛИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

Shveda N.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN UKRAINE

Концепція сталого розвитку вважається найважливішою серед сучасних концепцій. Згідно із Всесвітньою комісією з навколишнього середовища та розвитку ООН сталий розвиток (англ. sustainable development) - це процес, що задовольняє потреби теперішнього часу, проте не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. У вересні 2015 р. на Саміті ООН 193 держави прийняли Цілі сталого розвитку (2015-2030 рр.), відповідно до яких першочерговими завданнями світового співтовариства визначено розв'язання проблем подолання бідності, зменшення нерівності, підвищення рівня життя всіх верств населення, розширення їхніх прав і можливостей, розвиток соціальної інфраструктури тощо.

Переважне застосування концепції сталого розвитку в організаціях різного типу і в різних країнах пояснюється тим, світова спільнота зрозуміла необхідність забезпечити узгодження інтересів сучасності і майбутнього через переорієнтацію економічного зростання на раціональну основу, при цьому враховуючи обмеженість природних ресурсів та необхідність налагодження гармонії між різними системами суспільства: економічною, соціальною і екологічною.

Вперше термін «сталий розвиток» було визначено на глобальному рівні як концептуальний стрижень проектів ООН, спрямованих на захист навколишнього середовища (1987 р.). Проте на меті цієї концепції було не лише захист довкілля, а й економічне зростання і вирішення соціальних проблем в суспільстві. Тому, можна сказати, що сталий розвиток включає три основні напрямки:

- 1) економічний розвиток (або економічну складову);
- 2) захист та збереження довкілля (або екологічну складову);
- 3) соціальний розвиток (або соціальну складову).

Всі ці складові знайшли своє відображення і в стратегіях сталого розвитку, котру формують уряди країн, регіону чи соціумів. Фактично стратегія сталого розвитку – це найбільш ефективна стратегія розвитку сучасної цивілізації, яка направлено на максимальне задоволення природних потреб людини, котра є у гармонії з природою та позбавлена соціальних негараздів.

Відповідно до концепції сталого розвитку для сталого розвитку людства на обмеженій у ресурсах планеті важливо не вичерпати ці ресурси та не перевищити природні можливості планети до самовідновлення. Саме тому керівники мають звертати увагу не лише на економічне зростання спільнот, а й на захист та збереження навколишнього природного середовища, а також на подолання різних соціальних проблем: голоду, хвороб, нерівності та дискримінації тощо.

Деякі дослідники, працюючи над розвитком концепції вказують, що в ній можна виділити інші компоненти (управління суспільством, культура, освіта тощо). Проте можна стверджувати, що кожна компонента є складною динамічною системою, що розвивається, і робота з ними потребує системного підходу і взаємоузгодження. Відтак, системний підхід і системний аналіз є методологічною основою сталого розвитку.

Якщо говорити про Україну, то вона поступово приступає до своїх міжнародних зобов'язань і приєднується до країн, що в своїх стратегіях розвитку будуть опиратись

саме на сталий розвиток. Проте тут є декілька проблем, котрі Президент та уряд ще не вирішили. Зокрема, в Конституції України не передбачено створення стратегій і програм сталого, або еколого-соціально-економічного, розвитку: стаття 119 передбачає виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, а також програм охорони довкілля. Це створює додаткові труднощі у сфері стратегічного планування сталого розвитку держави, регіонів та громад. Фактично, було розроблено та прийнято лише кілька законів, спрямованих на реалізацію принципів сталого розвитку (наприклад, «Концепція сталого розвитку населених пунктів», «Комплексна програма реалізації на національному рівні рішень, прийнятих на Всесвітньому саміті зі сталого розвитку на 200 –2015 роки», «Концепція сталого (збалансованого) розвитку агроєкосистем в Україні на період до 2025 року» та інші).

Незважаючи на особливу гостроту екологічних, економічних і соціальних проблем, світоглядна парадигма сталого розвитку не набула достатнього поширення в Україні, а ухвалені на найвищому міжнародному рівні документи не знайшли належного відображення в інституційному розвитку, державній політиці, національних програмах та економічній сфері. Наприклад, Національна рада реформ підготувала «Стратегію сталого розвитку «Україна-2020», яка була затверджена Указом Президента України від 12 січня 2015 року. У 2016-2017 рр. за підтримки ПРООН в Україні було проведено роботу з розробки проекту Стратегії сталого розвитку України до 2030 року, яку донині так і не прийняли. Україна запроваджує цілі сталого розвитку на період до 2030 року (Указ Президента України від 30 вересня 2019 року).

Проте в Україні ще залишилось багато невирішених проблем щодо впровадження засад сталого розвитку. Зокрема:

- на сьогоднішній день в Україні реалізація концепції сталого розвитку в західноєвропейському та північноамериканському форматах ще не набула відчутного поширення, що, насамперед, пояснюється фінансовою неспроможністю, а також відсутністю достатньої інформаційної підтримки даного процесу з боку держави й вітчизняних неурядових організацій;

- на відміну від закордонної практики, у нашій країні поки що відсутні корпоративні стандарти, принципи, оцінні критерії реалізації концепції сталого розвитку; відсутній фондовий індекс, розроблений на засадах триєдиної концепції сталого розвитку;

- переважна більшість заходів, яких пропонується вжити для забезпечення сталого розвитку, мають загально-рекомендаційний характер з визначенням цільових орієнтирів, яких вважається необхідним досягнути у певний період в окремих сферах; проте в умовах відсутності у відповідальних органів виконавчої влади єдиного розуміння та взаємоузгоджених підходів до забезпечення сталого розвитку, плани їх роботи у цьому напрямку фактично зводяться до простого дублювання завдань чи заходів із рекомендацій.

Список використаних джерел:

1. Якименко І.Л., Петрашко Л.П., Димань Т.М., Салавор О.М., Шаповалов Є.Б., Галабурда М.А., Ничик О.В, Мартинюк О.В. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти: Підручник. Київ: НУХТ, 2022. 337 с. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/7990/1/stratheiia_staloho.pdf

2. Марушевський Г.Б., Нижник О.М. Методичні рекомендації для врахування Цілей сталого розвитку в стратегіях розвитку територіальних громад. Підготовлено в рамках проекту ПРООН/ГЕФ «Інтеграція положень Конвенцій Ріо у національну політику України». 2017. 58 с. URL: <http://surl.li/hgcjn>

УДК 658.5

Шведа Т.Р., Малюта Л.Я.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

АНАЛІЗ БЕЗЗБИТКОВОСТІ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ

Shveda T., Maliuta L.

BREAK-EVEN ANALYSIS OF PRODUCTION AT THE ENTERPRISE

Сьогодні одним із найбільш застосовуваних методів для прийняття рішення про доцільність ведення діяльності є аналіз беззбитковості виробництва. Фактично менеджер підприємства постійно приймає рішення, які впливають на стан і ефективність виробництва та які стосуються зміни ціни реалізації продукції чи послуг, розміру змінних і постійних витрат на виробництво, придбання і використання ресурсів. Якщо менеджер не зможе спрогнозувати вплив своїх рішень на рівень прибутків і витрат, то він не зможе визначити чи рішення принесуть прибутки чи збитки для підприємства.

Аналіз беззбитковості – це аналітичний інструмент, який допомагає менеджеру оцінити точку беззбитковості для всього підприємства і за окремими видами продукції з метою розроблення заходів для досягнення і подолання межі беззбитковості (особливо в короткостроковому періоді).

Метою визначення рівня беззбитковості є оцінка того, що буде з фінансовими результатами підприємства, якщо визначений рівень його продуктивності або обсяг виробництва зміняться.

Найважливішою дією при аналізі беззбитковості для підприємства є визначення його точки беззбитковості. Точка беззбитковості виробництва – це така величина обсягу продажів продукції, за якої витрати на її виготовлення та реалізацію дорівнюють виручці від реалізації усієї продукції, і, отже, нема ані прибутку, ані збитків. Фактично, точка беззбитковості – це індикатор, нижче якого підприємство не повинно опускатися при випуску своєї продукції, бо це призведе до збитковості його діяльності.

Таким чином, для розрахунку точки беззбитковості потрібно знати такі дані:

- вартість одиниці товару (витрати на її виготовлення);
- операційні витрати, які є змінними (тобто їх розмір залежить від кількості проданої продукції: витрати на матеріали для виготовлення, на упаковку, на зарплату працівникам, залученим до виготовлення тощо) і постійними (тобто їх розмір для кожного підприємства є фіксованим і не залежить від обсягів виробництва: оренда приміщень, утримання території, оплата праці адміністративного персоналу тощо);
- дохід – це кошти, які отримає підприємство від продажу продукції без вирахування витрат.

Точку беззбитковості характеризують двома способами:

- 1) в натуральному вираженні – скільки одиниць продукції чи послуг потрібно реалізувати, щоб досягнути точки беззбитковості;
- 2) у грошовому вираженні – на яку суму потрібно продати продукції чи послуг, щоб досягнути точки беззбитковості.

Для визначення точки беззбитковості для підприємства можна використати два різних методи:

- 1) аналітичний метод (його ще називають метод маржинального прибутку);
- 2) метод графічного зображення (або графічний метод).

Відповідно до аналітичного методу в умовах беззбитковості маржинальний прибуток (МП) дорівнює постійним витратам підприємства (ПВ). Маржинальний прибуток – це різниця між чистою виручкою (Д) і змінними витратами (ЗВ).

Таким чином, точка беззбитковості (Тб) у натуральному вираженні визначається за формулою:

$$Тб = \frac{ПВ}{МП} = \frac{ПВ}{Д-ЗВ}, \text{ одиниць}$$

Точка беззбитковості у вартісному вираженні визначається за формулою:

$$Тб = \frac{Д \times ПВ}{Д - ЗВ}, \text{ грошових одиниць}$$

Графічний метод розрахунку полягає у визначенні точки беззбитковості шляхом побудови графіків залежності доходу та загальних витрат від обсягу діяльності підприємства. На графіку точка беззбитковості визначається після накладення на нього трьох ліній: виручки (обсягу продажів), постійних витрат і змінних витрат. Змінні витрати в сукупності з постійними утворюють пряму загальних витрат. Точка її перетину з прямою виручки і є точка беззбитковості.

В результаті допущення про те, що змінні витрати і виручка змінюються прямо пропорційно до зміни обсягу діяльності, на графіку досить просто відкласти дві точки питомих змінних витрат і виручки, щоб накреслити обидві лінії. Для того щоб провести лінію змінних витрат потрібно питоми змінні витрати помножити, наприклад на 10 і на 20 од. продукту, що виготовляється і продається підприємством. Для побудови лінії виручки досить знайти місце розташування однієї точки, наприклад, ціну помножити на 20 од. Другою точкою буде нуль.

Наведені методи визначення точки беззбитковості прості і зрозумілі. Їх часто використовували у різних економічних сферах, але обмежено, бо методи придатні для обчислень лише щодо одного виробу, що стало недоліком цього методу. У разі виробництва багатьох видів продукції та наявності кількох центрів витрат такий підхід не дає можливості об'єктивно оцінити ефективність виробництва окремих видів продукції. Для цього фахівці трохи удосконалили усі формули.

Слід зазначити також, що точка беззбитковості – це один з небагатьох показників, які тим кращі, чим нижче значення вони мають. Немає універсального періоду, за який треба вийти на точку беззбитковості. Звичайно, чим швидше – тим краще. Разом з тим, на різних етапах роботи підприємства точка беззбитковості може мати різне значення. При цьому зростання точки не завжди свідчить про погіршення становища підприємства. Так, розширення його діяльності призводить переважно до зростання постійних витрат, що зумовлює вище значення точки беззбитковості. Отже, здійснювати управління підприємством виключно на основі аналізу точки беззбитковості недоцільно. Проте її визначення має зосередити увагу керівництва на повних витратах та обґрунтувати напрямки їх оптимізації.

Список використаних джерел:

1. Рясних Є.Г. Основи фінансового менеджменту: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2010. 336 с.
2. Баришнікова О. Як бізнесу правильно порахувати, коли виходиш "в нуль": формула. Що таке точка беззбитковості та як малому бізнесу її вирахувати. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/07/4/662556/>.
3. Зиновій О. Як розрахувати точку беззбитковості. URL: <https://avstudy.com.ua/yak-rozrahuvati-tochku-bezzbitkovosti/>.

УДК 175.486:628

Шерстюк Р.П., Козловський А.В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Sherstiuk R., Kozlovskyy A.

METHODICAL APPROACH TO ASSESSMENT OF THE ENTERPRISE INNOVATIVE DEVELOPMENT EFFICIENCY

Управління інноваційною діяльністю потребує контролю та оцінювання її ефективності. Під інноваційною діяльністю слід розуміти діяльність, спрямовану на використання результатів наукових досліджень та розробок для створення нової продукції, створення та застосування нових технологій з подальшою реалізацією, яка приносить соціальний та економічний ефект. Практика підтверджує, що в умовах сьогодення більшість промислових підприємств не здійснюють оцінку ефективності інноваційної діяльності. Найчастіше підприємства обмежуються оцінкою ефективності інноваційних проєктів, що вважаємо некоректним, оскільки інноваційна діяльність є складним і неперервним процесом, що генерує інноваційні проєкти. У цьому контексті заслуговують на увагу методичні рекомендації щодо оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємства.

Методика оцінки ефективності інноваційного розвитку включає систему показників, до якої повинні входити фінансово-економічні показники (виручка, валовий прибуток, рентабельність, продуктивність праці) та спеціальні показники, що характеризують виключно інноваційний процес. Для визначення ефективності інноваційного розвитку підприємства пропонується використовувати таку систему показників: наукоємність підприємства; коефіцієнт новизни продукції; коефіцієнт результативності витрат на НДДКР; коефіцієнт ефективності модернізації виробництва; коефіцієнт інтенсивності наукових розробок.

Наукоємність підприємства (H_n) пропонується визначати за такою формулою:

$$H_n = \frac{B_{\text{НДДКР}}}{C_n}, \quad (1)$$

де $B_{\text{НДДКР}}$ – витрати на НДДКР в аналізованому періоді, грн; C_n – витрати підприємства на виробництво продукції в аналізованому періоді, грн.

Якщо частка витрат на НДДКР у загальних витратах становить понад 15 %, тоді підприємство вважається високотехнологічним, 4,5–15% – середньотехнологічним, 0,5–4,5% – низькотехнологічним. Даний показник дорівнюватиме нулю, якщо підприємство не вкладає кошти в НДДКР, і таке підприємство не може вважатися наукомістким.

Коефіцієнт новизни продукції ($K_{\text{нп}}$) відображає частку інноваційної продукції у виручці підприємства і визначається за такою формулою:

$$K_{\text{нп}} = \frac{B_{\text{ін}}}{B_n}, \quad (2)$$

де $B_{\text{ін}}$ – прибуток від реалізації інноваційної продукції аналізованому періоді, грн; B_n – прибуток від реалізації всієї продукції у аналізованому періоді, грн.

Максимальне значення цього показника дорівнює одиниці, і буде досягнуто в разі, якщо підприємство випускало лише нову чи модернізовану продукцію.

Підприємство вважається високотехнологічним, якщо частка інноваційної продукції у виручці підприємства становить більше 50 %, середньотехнологічним – 10–50 %, низькотехнологічним – 1–10 %.

Коефіцієнт результативності витрат на НДДКР ($K_{\text{НДДКР}}$) визначається таким чином:

$$K_{\text{НДДКР}} = \frac{B_{in}}{B_{\text{НДДКР}}}, \quad (3)$$

Вказаний коефіцієнт свідчить, яка величина виручки від реалізації інноваційної продукції припадає на 1 гривну витрат на НДДКР. Порогове значення $K_{\text{НДДКР}}$ більше або дорівнює 1,0.

Якщо підприємство не здійснювало випуск і реалізацію інноваційної продукції (або тільки реалізацію) в досліджуваному періоді, тоді даний коефіцієнт дорівнюватиме нулю. Як правило, інвестиції в НДДКР призведуть до створення нової продукції не в поточному році, а лише в наступні роки.

Коефіцієнт ефективності модернізації виробництва (K_m) визначається за формулою:

$$K_m = \frac{B_{in}}{B_m}, \quad (4)$$

де B_m – витрати підприємства на модернізацію виробництва в аналізованому періоді, грн.

Коефіцієнт ефективності модернізації виробництва показує, скільки виручки від інноваційної продукції припадає на 1 гривну витрат на модернізацію і технічне переозброєння виробництва. Порогове значення більше або дорівнює 1,0.

Коефіцієнт інтенсивності наукових розробок (K_{inr}) пропонується розраховувати за такою формулою:

$$K_{inr} = \frac{O_{IBa}}{O_{IBb}}, \quad (5)$$

де O_{IBa} – кількість об'єктів інтелектуальної власності на балансі підприємства в аналізованому періоді, шт.; O_{IBb} – кількість об'єктів інтелектуальної власності на балансі підприємства в базисному періоді, шт. Порогове значення K_{inr} дорівнює або більше 1,0.

Таким чином, розроблена методика дасть змогу визначити ефективність фінансових вкладень в інноваційний розвиток, оцінити інтенсивність наукових розробок, виявити наявні у підприємства резерви. На підставі моніторингу запропонованих показників керівництво підприємства має змогу приймати обґрунтовані рішення в сфері управління на стратегічному рівні (оцінити ефективність розробленої на підприємстві стратегії інноваційного розвитку), підвищити ефективність використання наявних ресурсів підприємства. Також рівень наукомісткості підприємства та коефіцієнт новизни продукції можна застосовувати в ролі критеріїв класифікації підприємств (високотехнологічні, середньотехнологічні, низькотехнологічні).

Реалізація вказаної методики забезпечує оцінку ефективності інноваційної діяльності конкретного підприємства в порівнянні з іншими інноваційно активними підприємствами галузі, а також промисловості загалом.

Список використаних джерел:

1. Кузьмін О.Є. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, Н.В. Тувакова, А.Я. Кузнецова. – Львів : Вид-во ЛБІ НБУ, 2003. – 233 с.

2. Малюта Л.Я. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства / Малюта Л.Я. // Соціально-економічні проблеми і держава [Електронний ресурс]. – 2011. – Вип. 1 (4). – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11mlyrpp.pdf>.

УДК 634.0.61

Якуб'як О.Р.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Yakubiak O.

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AS AN IMPORTANT COMPONENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT

Багато підприємств, що виготовляють різні види продукції, часто завдають шкоди навколишньому середовищу, оскільки не знають як здійснювати свою діяльність та оберегти довкілля одночасно. Вони не вміють організовувати власне виробництво так, щоб не забруднювати своїми викидами повітря та воду, що може стати причиною багатьох епідемій та екологічних катастроф. Щоб цього не допустити, варто дотримуватися принципів екологічного менеджменту, який є важливою складовою загальної системи управління на підприємстві. Його суть полягає в тому, щоб використовувати на підприємстві ті прийоми та техніки, які б дозволили скоротити до мінімуму негативний вплив його діяльності на довкілля та використовувати наявні на підприємстві ресурси найефективнішим способом.

До принципів екологічного менеджменту відносять: попередження виникнення екологічних катастроф та аварій на підприємстві; вирішення екологічних проблем має найважливіше значення; досягнення екологічних нормативів; забезпечення на підприємстві безпечних умов праці для всіх працівників; керівник повинен відповідати за всі прийняті ним рішення, що несуть за собою наслідки пов'язані зі шкодою навколишньому середовищу; використання інновацій в галузі екології; заохочення всіх співробітників брати участь в екологічній діяльності тощо [1].

Дотримуючись цих принципів, підприємство здобуде багато переваг: воно покращить свій імідж, здобуде популярність на міжнародних ринках, матиме більше шансів на отримання іноземних інвестицій чи знаходження міжнародних партнерів. Крім того, значно знизиться кількість можливостей для виникнення певних аварій та пошкоджень на виробництві пов'язаних саме з екологією, які, по-перше, будуть шкодити навколишньому середовищу, а по-друге, стануть причиною додаткових витрат на розв'язання створених проблем.

Екологічний менеджмент швидко набув популярності з моменту свого виникнення, а його принципів зараз дотримуються на багатьох підприємствах у світі. Україна не стала винятком, оскільки багато організацій, в тому числі й Укренерго [2], також проявили турботу до навколишнього середовища та почали здійснювати краще управління виробництвом орієнтуючись на своїх міжнародних партнерів та усвідомлюючи, що таким чином вони не лише принесуть користь собі, але й допоможуть зберегти планету на довший термін для всього людства.

Список використаних джерел:

1. Перспективи впровадження системи екологічного менеджменту на українських підприємствах. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.04.11.html> (дата звернення: 04.05.2023).
2. Охорона довкілля в Укренерго. URL: https://ua.energy/pro_kompaniyu/sotsialna-vidpovidalnist/ohorona-dovkillya/ (дата звернення: 04.05.2023).

РЕКОМЕНДАЦІЇ

XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григорівича: «Наука, інновації, бізнес: проблеми перспективи і сьогочасні тренди розвитку»

26 травня 2023 р.

10.00

м. Тернопіль

Узагальнення результатів дискусії з теоретичних та практичних досліджень щодо розвитку науки, інновацій, бізнесу, виявлення проблеми та визначення перспектив на базі аналізу сьогочасних трендів розвитку передбачає врахування цієї контенту як в розробці конкретних стратегій інноваційної діяльності у сфері управління, так і виробництва продукції та надання послуг в умовах нестабільного воєнно-оборонного суспільства загалом. Виступи підтвердили необхідність визначення на основі наукових досліджень соціально-економічних векторів інноваційного розвитку бізнес структур та на цій основі дозволили здійснити удосконалення господарських, організаційно-економічних механізмів розвитку суб'єктів господарської діяльності, територіальних громад, та дало можливість: виробити наступні висновки і рекомендації:

1. Упровадження інноваційних підходів у регламентуванні діяльності суб'єктів господарювання в воєнних та повоєнних умовах повинні вирішуватися комплексно, виходячи не лише зі специфічних особливостей розвитку територіальних громад і національної економіки загалом, а насамперед на базі наукових обґрунтувань. Власне з цих міркувань, доцільно організувати наукове вивчення сучасних адаптивно-трансформаційних процесів та підходів до формування інноваційних засад управління виробничими підприємствами власне в цих повоєнних екстремальних умовах.

2. Сучасні господарські, організаційно-економічні механізми управління підприємствами в реформаційних умовах держави, організація виробництва продукції та надання послуг свідчить про необхідність активізації наукових чинників визначення векторів інноваційного розвитку бізнес-структур.

3. В повоєнний період реформування національної економіки повинно передбачати правомірність та доцільність застосовування у сфері управління, виробництва та послуг в Україні не лише світового наукового досвіду, а в першу чергу Європейського.

4. Рекомендувати органам державного управління повсякчас сприяти пріоритетному розвитку, впровадженню досягнень науки і техніки, науково-технічного прогресу у рамках реалізації Програми розвитку управління підприємствами задля організації їх поступового розвитку відповідно до Європейських вимог і стандартів.

5. Повсякчасно орієнтувати промислову політику та роботу сфери послуг на сприяння розвитку підприємств на інноваційних засадах у контексті вступу України до Європейського Союзу та оборонного європейського об'єднання НАТО.

6. Установам, підприємствам та організаціям, що безпосередньо здійснюють управління інноваційною діяльністю, доцільно вивчити можливості впровадження управління підприємствами шляхом переходу від прямого адміністрування до економічного впливу на господарську роботу.

Запропоновані у дискусіях організаційно-економічні механізми впровадження інноваційних засад формування новітнього повоєнного українського суспільства, забезпечення стабільного функціонування суб'єктів господарювання, удосконалення методології та організації цього процесу покликані інформувати зацікавлені державні структури, органи місцевого самоврядування.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Хмельницький національний університет
Державний університет «Житомирська політехніка»
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Запорізький національний університет
Криворізький національний університет
ПрАТ «Тернопіль-готель»
Тернопільське обласне закрите акціонерне товариство по туризму та екскурсіях «Тернопільтурист»
ГУ Пенсійного фонду України в Тернопільській області
Національний заповідник «Замки Тернопілля»
Академія соціального управління

МАТЕРІАЛИ

XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України

Миколи Григоровича ЧУМАЧЕНКА:

«НАУКА, ІННОВАЦІЇ, БІЗНЕС: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ І СЬОГОЧАСНІ ТRENДИ РОЗВИТКУ»»

Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: матеріали XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка (Тернопіль, 26 травня 2023 року). Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. 137 с.

ISBN 978-617-7875-62-7

Підписано до друку 12.06.2023. Формат 60×90, 1/16.
Друк лазерний. Папір офсетний. Гарнітура TimesNewRoman.
Умовно-друк. арк. 10,46. Наклад – 100 прим.
Замовлення № 20062023

Друк ФОП Паляниця В. А.
Свідоцтво ДК №4870 від 20.03.2015 р.
м. Тернопіль, вул. Б. Хмельницького, 9а, оф.38.
тел. (0352) 528-777.