



## **МАТЕРІАЛИ**

*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 листопада 2022

Тернопіль

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Хмельницький національний університет  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського  
Тернопільський фаховий коледж харчових технологій і торгівлі  
Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя»  
Академія соціального управління



## МАТЕРІАЛИ

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 листопада 2022 року

Тернопіль

**Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу:** матеріали Х-ої Всеук. наук.-практ. конф., пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка., (Тернопіль, 18 листопада 2022 р.) – Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., – 100 с.

У збірнику представлено тези доповідей Х-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу».

**ISBN 978-617-7875-48-1**

#### **ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ**

**Марущак Павло Орестович** – співголова, д.т.н., професор, проректор з наукової роботи Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (м. Тернопіль);

**Шерстюк Рома Петрович** – співголова, д.е.н., доцент, завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (м. Тернопіль);

**Андрушків Богдан Миколайович** – співголова, д.е.н., професор, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, президент Академії соціального управління (м. Тернопіль);

**Ціх Галина Володимирівна** – к.е.н., доцент, декан факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (м. Тернопіль);

**Тарасюк Галина Миколаївна** – д.е.н., професор, декан факультет бізнесу та сфери обслуговування, Державного університету «Житомирська політехніка» (м. Житомир);

**Стадник Валентина Василівна** – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування (м. Хмельницький);

**Паска Марія Зіновіївна** - д.вет.н., професор, завідувач кафедри готельно-ресторанного бізнесу Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського (м. Львів);

**Калушка Володимир Павлович** – к.т.н, доцент, директор Відокремленого структурного підрозділу “Тернопільський фаховий коледж Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя” (м. Тернопіль);

**Крукевич Людмила Ярославівна** – к.пед.н, директор Тернопільського фахового коледжу харчових технологій і торгівлі (м. Тернопіль).

#### **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:**

**Владимир Ольга Михайлівна** – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

**Дудкін Павло Дмитрович** – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

**Малюта Людмила Ярославівна** – д.е.н, професор, заступник завідувача кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

**Мельник Лілія Миколаївна** – д.е.н, доцент, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

**Островська Галина Йосипівна** – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

**Паляниця Віктор Анатолійович** – к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг;

**Стойко Ігор Іванович** – к.т.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг.

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

**Адреса науково-практичного семінару:**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,

Конференція проведена онлайн

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

Схвалено до друку Вченою радою факультету економіки та менеджменту.

Протокол №5 від 30.11.2022.

## ЗМІСТ

<b>Микола Григорович Чумаченко – біографія</b> .....	7
<b>СЛОВО РЕКТОРА</b> Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, кандидата технічних наук, доцента Митника М.М.....	8
<b>СЛОВО ПРОРЕКТОРА</b> з наукової діяльності Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, доктора технічних наук, професора Марущака П.О.....	10
<b>СЛОВО ПРОРЕКТОРА</b> з економіки та розвитку Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, завідувача кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, голови організаційного комітету, доктора економічних наук, доцента Шерстюка Р.П. ....	11
<b>ВІТАЛЬНЕ СЛОВО</b> до учасників науково-практичної конференції декана факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, кандидата економічних наук, доцента Ціх Г.В.....	12
<b>ВІТАЛЬНЕ СЛОВО</b> до учасників науково-практичної конференції голови вченої ради факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя професора кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Андрушківа Б.М. ....	13
<b>Андрушків Б.М., Безкоровайний З.Г., Погайдак О.Б., Ціх Г.В.</b> ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНО–РЕКРЕАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НЕОБХІДНО ДОЛУЧИТИ ВСІ НАЯВНІ РЕСУРСИ ДЕРЖАВИ....	14
<b>Бойко О.Б., Стойко І.І.</b> КОНЦЕПЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ЯК ОСНОВА ДОСЯГНЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ.....	17
<b>Бойко А.Ю., Євгенєва О.С., Шерстюк Р.П.</b> ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ У РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	19
<b>Бойко О.Б.</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БАНКАМИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЇХНЬОЇ КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ.....	21
<b>Будна Ю.А., Малюта Л.Я.</b> ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	23
<b>Бурліцька О. П.</b> МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ В ОНЛАЙН- ПОКУПКАХ .....	25
<b>Владимир О. М., Капаць К. М.</b> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ЧАС ВІЙНИ.....	27

<b>Гагалюк О.І.</b> ГЕРМІНАТИВНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ.....	29
<b>Гаджук М.О., Стадник В.В.</b> МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РУЙНУВАННЯ СПОЖИВЧИХ РИНКІВ.....	31
<b>Гейдарова О.В., Гейдаров Н.І.</b> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	33
<b>Графська О.І., Сиванич А.В.</b> ШЛЯХИ ДО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ОНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ...	35
<b>Дерманська Л.В.</b> СТАНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ..	37
<b>Дросик М.М., Мосій О.Б., Машлій Г.Б.</b> РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОДНА З УМОВ ЇЇ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ.....	39
<b>Дудаш О. І.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В СФЕРІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	40
<b>Дудкін П.Д., Дудкіна О.П.</b> ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ: ДЕЯКІ АСПЕКТИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.....	42
<b>Зяйлик М.Ф., Горин Р.І.</b> ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	44
<b>Кісільова І.О., Луциків І.В.</b> РОЛЬ І ЕФЕКТИВНІСТЬ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РИНКОВИХ УМОВАХ.....	45
<b>Кобрин А.Г., Гузар У.Є.</b> СУЧАСНІ НАПРЯМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ.....	47
<b>Коваленко А.С., Малюта Л.Я., Сорокопуд Г.І.</b> ЕКОНОМІЧНЕ СТАНОВИЩЕ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	49
<b>Козачина В.В., Цвілий С.М.</b> АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ.....	50
<b>Костецький В.З., Дудкін П.Д.</b> УПРАВЛІННЯ БРОКЕРСЬКИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ В ЛОГІСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ.....	52
<b>Краузе О.І., Сташок І.І.</b> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	54

<b>Кузьмак О.І.</b> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК УМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ.....	56
<b>Кулик О. М.</b> ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	58
<b>Курченко В.Є., Череп О.Г.</b> ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ.....	60
<b>Куценко О.А.</b> НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА...	62
<b>Малюта Л.Я., Яковчук Б.О.</b> ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ.....	63
<b>Мартинчук М. І.</b> ВІЙНА ЗМІНЮЄ МАРШРУТИ: ТУРИЗМ НА ТЕРНОПІЛЬЩИНІ.....	65
<b>Мацикур Г.В.</b> АНАЛІЗ ВПЛИВУ ВІЙНИ НА ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС УКРАЇНИ.....	67
<b>Машлій Г.Б., Чепіль Г.В., Бачинський М.В.</b> РОЛЬ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	69
<b>Мигаль В.І.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ВЕГАНСЬКОЇ ТА ВЕГЕТАРИАНСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В МЕНЮ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	70
<b>Нагорняк Г.С.</b> ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У СИСТЕМІ СТРУКТУРНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВІТЧИЗНЯНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ У СКЛАДНИХ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ.....	72
<b>Нагорняк Г.С., Вовк І.П.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ЯК ОСНОВНИМИ ЛАНКАМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	74
<b>Островська Г.Й., Гладчук О.П.</b> СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА.....	76
<b>Паляниця В.А., Пазюк Н.О.</b> ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ.....	78

<b>Паска М.З., Чемеринська М.І.</b> УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	80
<b>Северіна Ю.М.</b> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ.....	82
<b>Сотула Ю.Ф., Андрушків Б.М.</b> ВИЗНАЧЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ РИНКУ РЕСТОРАННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	83
<b>Стойко І.І., Долубовська О.Р.</b> СОЦІАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	85
<b>Федишин І.Б.</b> НОВІТНІ ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ ДЛЯ НАУКИ ТА БІЗНЕСУ. КІБЕРАТАКИ...	87
<b>Химич І.Г.</b> АНАЛІЗ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	89
<b>Череп А.В., Веремєєнко Д.С.</b> ПОЕТАПНІ ПІДХОДИ ДО ПОДОЛАННЯ ГЕНДЕРНОЇ АСИМЕТРІЇ НА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ.....	90
<b>Четирбук О.Р.</b> ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	91
<b>Шведа Н.М., Шведа Т.Р.</b> ФАКТОРИ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ СТРАТЕГІЮ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	93
<b>Яворська Г.Я.</b> ПРЕПАТІЙНИЙ РЕСТОРАН, ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	95
<b>Янч О.В., Малюта О.І.</b> БІЗНЕС ТА БЛАГОДІЙНІСТЬ: ЯК КОМПАНІЇ ДОПОМАГАЮТЬ КРАЇНІ В ПЕРІОД ВІЙНИ?.....	97
<b>РЕКОМЕНДАЦІЇ</b> Х-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу».....	99



## 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 у Московському економіко-статистичному інституті 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 1980р. 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 ВІД РЕКТОРА: «ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЕФЕКТИВНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВЕКТОРІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ Є ЗАСОБОМ ЩО, У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД, ВИВЕДЕ ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ З ЗАСТОЮ»**



Чергова Всеукраїнська науково-практична конференція пам'яті почесного професора нашого університету, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як складова інноваційного розвитку повоєнного бізнесу», яку організувала кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг є надзвичайно актуальною, і відбувається у надзвичайно важкий період широкомасштабної війни з росією. Проблематика формування і використання інновацій у реалізації соціально-економічних стратегій розвитку в умовах трансформації повоєнної економічної системи є як ніколи злободенною. Необхідно зазначити, що дослідженню цієї сфери присвячено чимало наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених. Тим часом розгляд проблем в означеному ракурсі, у згаданому контексті, практично залишився за полем зору науковців.

Як показали дослідження, багато суб'єктів господарювання у зв'язку з війною припиняють господарську діяльність так і не реалізувавши до кінця свого покликання. Такі суб'єкти господарювання (підприємства), як правило, не виконують навіть третини запланованого і це дуже болюче б'є по державному бюджету.

Отже, тема конференції, визначення соціальних та економічних векторів інноваційного розвитку бізнес-структур, запропонована кафедрою управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, розробка стратегій та розробка соціально-економічних та безпекових механізмів розвитку в умовах євроінтеграційних перетворень є доцільною 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, а і повоєнного відновлення Національної економіки України. У країнах з ринковою економікою, економічна наука торує шлях розвитку національної економіки, що особливо актуально в умовах державного та адміністративно-територіального реформування. В умовах війни та перманентних економічних реформ освітня і науково-практична діяльність кафедри полягає у визначенні основних напрямів розвитку підприємництва в умовах малого і середнього бізнесу, організації управління інноваційною діяльністю і підготовки на цих засадах кваліфікованих фахівців. Зазначимо, що професорсько-викладацький склад кафедри проявляє активність у цій царині. На даний час видано ряд навчальних посібників та монографій, систематично проводяться міжнародні, всеукраїнські та регіональні науково-практичні конференції з актуальної проблематики розвитку малого бізнесу, туризму, інноваційності, ресурсовикористання, рекреації, сталого розвитку тощо. Однак, у воєнно-оборонних умовах цього замало. Потрібно щоб кафедра служила проектувальником-ініціатором формування перспектив розвитку економіки та стала законодавцем у сфері менеджменту інженерно-технічних новацій.

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 тощо та неодноразово відзначалася при підведенні підсумків загально університетського суперництва.

Користуючись нагодою, сердечно вітаю учасників ювілейної десятої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як складова інноваційного розвитку повоєнного бізнесу». Зичу усім нових наукових здобутків та задоволення від їх практичної реалізації, здоров'я, достатку і злагоди в сім'ях, мирного неба та Перемоги України!

Ректор Тернопільського національного технічного  
університету імені Івана Пулюя,  
кандидат технічних наук, доцент

Микола МИТНИК

## СЛОВО ПРОРЕКТОРА

з наукової роботи Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, доктора технічних наук, професора, Марущака Павла Орестовича



У цьому році уже вдесяте кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг організувала Всеукраїнську науково-практичну конференцію пам'яті почесного професора нашого університету, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як складова інноваційного розвитку повоєнного бізнесу».

Успішний розвиток сфери послуг України зумовив вдосконалення управління всіх рівнів сучасної економіки, з урахуванням інноваційних рішень, розширенням ринку послуг, цифровізації. За останні роки спостерігається виразна тенденція щодо підвищення ролі інновацій у розв'язанні багатьох проблем розвитку підприємств сфери послуг. Особливої ваги набувають сучасні підходи та технології управління, що сприяють зацікавленості підприємств у впровадженні досягнень науки та техніки, розвитку сфери послуг на основі організаційно-

економічного застосування нововведень.

Аналізуючи роботу названої кафедри, якій у наступному році буде 20 років не можливо не згадати поряд з її засновником Мартиненком В.Я., мого колегу Шерстюка Р.П. який перехопивши естафету від д.е.н., професора Богдана Андрушківа вдало ув'язуючи університетські, місцеві та регіональні та загальнодержавні проблеми, запропонував свої шляхи стабілізації економіки у повоєнний період та, відповідно до цих обставин, кафедрою адаптував навчальні процеси. Справді, дев'ятнадцять 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). У вищезгаданій кафедрі – життєпис особливий, бо вона покликана забезпечувати виробничу сферу та сферу обслуговування кадрами інноваційного, бізнесово-підприємницького профілю. Слід відзначити, що колектив успішно виконує усі визначені завдання. Створено відповідні лабораторії, матеріально-технічну базу, навчально-методичне підґрунтя для забезпечення та організації навчального процесу, відкрито нові спеціальності. Кафедра йде у фарватері успішного використання новітніх методів навчання, інформаційних технологій, інтерактивного спілкування тощо, в результаті чого неодноразово відзначалася при підведенні підсумків. Викладачі стажуються та підвищують кваліфікацію у провідних ЗВО Європи, оновлюється комп'ютерне та матеріально технічне забезпечення, активно розвивається видавнича діяльність, тощо.

Принагідно, від імені ректорату та науково-технічної ради університету, сердечно вітаю усіх учасників конференції з початком роботи, весь професорсько-викладацький склад кафедри з нагоди прийдешнього 20-ти річного ювілею. Зичу всім творчих злетів, свіжих наукових ідей, здоров'я й Миру.

Павло МАРУЩАК

## СЛОВО ПРОРЕКТОРА

з економіки та розвитку Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, завідувача кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, голови організаційного комітету, доктора економічних наук, доцента  
Шерстюка Романа Петровича



У цивілізованих державах провідником усіх реформ в т.ч. і економічних є наука, яка торує дорогу, ставить віхи на шляху розвитку національної економіки, галузей господарського комплексу, регіонів, об'єднаних територіальних громад. Власне саме тому кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг організувала десяту Всеукраїнську науково-практичну конференцію пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу», 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 розробки та застосування соціально-економічних векторів інноваційного розвитку бізнесу у повоєнний період.

Вирішення проблем в означеному конференцією ключі передбачає ретельний підбір кваліфікованих співробітників у цій сфері з застосуванням тестування та інших засобів атестації кадрів. Це може бути вирішальним чинником для продовження безпечної та ефективної роботи не лише підприємства, а й його структурних підрозділів, підсобного господарства ін. Управлінський та обслуговуючий персонал, налагодження конструктивної співпраці між ними забезпечує високий рівень якості продукції, робіт та послуг, служить гарантією успіху функціонування підприємства та успішної реалізації прийнятих конференцією рекомендацій.

Вітаючи усіх учасників десятої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу», як співголова голова програмного комітету зичу усім нових наукових здобутків, творчих злетів в удосконаленні навчального процесу, достатку і злагоди в сім'ях, здоров'я, натхнення.

Професорсько-викладацькому складу та обслуговуючому персоналу, студентам Перемоги, Миру, здійснення всіх добрих мрій і побажань.

Роман ШЕРСТЮК

## ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

до учасників науково-практичної конференції декана факультету економіки та менеджменту  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя,  
кандидата економічних наук, доцента  
Ціх Галини Володимирівни



Дорогі друзі, шановні колеги, учасники Всеукраїнської науково-практичної конференції!

У минулому році громадськість Тернопільщини відзначала великий ювілей – шести десятиліття створення Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, до якого має причетність майже кожний житель не лише нашого прекрасного Тернополя, а й краю та, без перебільшення, України. У своєму розвитку досягнули не малих вершин. На скільки відомо, до успішності університету, присвоєння високого імені «Національний» мали відношення всі кафедри в тому числі і кафедра управління інноваційної діяльності та сфери послуг, яку нині по очолює д.е.н., доц., Роман Шерстюк.

Нині кафедра у переддень скромного ювілею, 20-річчя її створення переживає складний воєнно-оборонний період.

Справді, в кафедрі за час його керівництва досягнуто значних результатів, виконано наробки, у різних сферах суспільного життя, що дає підстави до позитивних змін. Кафедра лідує в університеті за рейтинговими оцінками, займаючи перші місця. Завдячуючи таким кафедрам зміцнюється економічний напрям розвитку університету. Наші випускники сьогодні працюють на підприємствах, що розкинулись на широких просторах від Карпат до Чорного моря, від Харкова до Одеси. Дуже приємно сьогодні відзначити, що серед них є випускники і Вашої порівняно «молодої» кафедри – спеціалісти з управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, магістри з менеджменту, управління інноваційної діяльності. Ви причетні не лише до становлення університету як інструментарію «...досягнення достатку кожного, та економічного зростання держави у цілому», а і пошуку соціальних та економічних векторів інноваційного розвитку як підприємництва так і бізнес-структур. Нині у нашому краю війна, яку розв'язали наші «добрі» сусіди, Ваша робота потрібна для професійного, грамотного і цивілізованого входження українців у Європейське ринкове середовище.

Від деканату бажаємо Вам, крім нових наукових здобутків, удачі в їх реалізації та успіхів в організації навчального процесу, задоволення від життя, молодим вченим – досягти омріяних вершин. Здоров'я усім – найміцнішого, благополуччя – найсвітлішого – на щодень, на многії і благії літа!

Галина ЦІХ

## ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

до учасників науково-практичної конференції голови вченої ради факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя  
професора кафедри  
управління інноваційною діяльністю та сферою послуг  
Андрушківа Богдана Миколайовича



У наступному році наша кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг відзначатиме своє 20-ти річчя. У контексті цього своєрідного ювілею, практично тривала підготовка сьогоднішньої конференції. У роботі кафедри, яка 19 років функціонує в університеті, ми десять разів організували науково-практичні конференції такого рівня. Реалізація чисельних заходів із зміцнення матеріально-технічної, та навчально-методичної баз, організація науково-практичних конференцій, семінарів, активність видавничої та науково-дослідної діяльності, створення лабораторій, самостійна кадрова політика справді заслуговують на справедливе відзначення.

У відповідь на привітання ректора, проректорів з наукової діяльності та економічного розвитку університету, ученого секретаря, декана, 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 – не можна миритись з скороченням державного бюджетного фінансування навчального закладу, який розвивається, демократичні підходи в управлінні повинні використовуватися тільки з принципових питань. Держава повинна бути зацікавлена у наукових обґрунтуваннях суспільних процесів. Спеціалісти майбутнього повинні проводити державну політику і бути учасниками державотворення, а не заробітчанами. Звичайно що замовниками на підготовку кадрів, наукові розробки теж повинні бути промисловці, підприємці ін., але координуюча роль першому та другому випадках повинна належати Державі. Для того, щоб виглядати пристойно на Всеукраїнському та міжнародному рівнях, необхідно вимагати допомоги від держави, звертатися за допомогою до бізнесменів, організувати внутрішні резерви не лише для зміцнення, а й для оновлення матеріально-технічної бази університету відповідно до Європейських вимог, створення належних умов праці, підвищення заробітної плати ученим. Миритися з існуючою ситуацією не можна. Ігнорування освіти та науки – дорога до занепаду культури, виробництва, загибелі держави.

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

Кафедра, яка 19 років функціонує в університеті, багато раз організувала Всеукраїнські, Міжнародні та загально університетські науково-практичні конференції такого рівня та на таку ж актуальну тематику. Дай Бог щоб це успішно відбувалося і у сторіччя кафедри.

Богдан АНДРУШКІВ

**УДК338.48**

**Андрушків Б.М., Безкоровайний З.Г., Погайдак О.Б., Ціх Г.В.**

Тернопільський Національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНО–РЕКРЕАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НЕОБХІДНО ДОЛУЧИТИ ВСІ НАЯВНІ РЕСУРСИ ДЕРЖАВИ**

**Andrushkiv B., Bezkorovainy Z., Pogaidak O., Tsikh H.**

### **IT IS NECESSARY TO JOIN ALL THE AVAILABLE RESOURCES OF THE COUNTRY FOR THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF TOURISM AND RECREATION ACTIVITIES**

У зв'язку з розв'язанням росією широкомасштабної війни, (24 лютого 2022 року), воєнними діями суттєво зруйнована сервісна інфраструктура, знищено матеріально-технічну базу музейних, краєзнавчих та оздоровчих закладів. Від втрати цих туристично-рекреаційних можливостей губиться не лише перспектива наповнення як державного, та місцевих бюджетів, а і реабілітація звільнених у запас військовослужбовців та усіх хто брав участь у звільненні території України від російських загарбників. Втрачається сенс відкриття у ВУЗах України чисельних спеціальностей туристичного бізнесу, готельно-ресторанної справи ін. Туристично-рекреаційна діяльність має суттєвий вплив на популяризацію України в Міжнародному плані, патріотичному виховання членів суспільства ін. Власне ці обставини актуалізують проблеми відновлення туристично-рекреаційної діяльності, спонукають до пошуку шляхів та методів активізації цієї роботи, залучення усіх ресурсів в т.ч. наукових та інтелектуальних.

Необхідно зауважити що у результаті війни яка фактично триває з 2014 р, в туристичному житті країни відбувся ряд негативних подій. По-перше, війною зірвано виконання низки перспективних заходів щодо реалізації Стратегії сталого розвитку туризму і курортів, затверджених Кабінетом Міністрів України та територіальних і галузевих програм на захоплених територіях. По-друге, гальмується розробка новітніх, відповідних Європейським вимогам і стандартам комплексних територіальних науково-технічних програм у цій специфічній сфері та затвердження їх у зацікавлених державних та міждержавних інституціях програм зі створення системи соціального туризму у повоєнний період у міжгалузевих та між територіальних зв'язках.

Насправді, у даний час, відсутня методика їх формування з врахуванням не лише Європейських вимог, а і патріотично-виховного та пізнавального чинників підвищення зацікавленості дітей і молоді у вивченні історії рідного краю, національних традицій та культурних цінностей українського народу. Щоправда, вчені України у рамках науково-технічних програм виконують заплановані дослідження як у науково-дослідницькому секторі, так і у ВУЗівській науці.

Війна знищила первинний, набутий в умовах державної незалежності досвід Наші чисельні відомчі та приватні туристичні товариства і, зокрема «Укрпрофтур», поки що продовжують залучати дітей і молодь до пізнання історії України. Протягом усіх років незалежності багатотисячний колектив «Укрпрофтур». «Укрпрофоздоровниця» займалися цією, не завжди вдячною, нелегкою справою.

Як відомо, саме багаторічний досвід роботи на полі соціального туризму, відданість професії та усвідомлення, що подорожі, відпочинок на природі, екскурсійні поїздки є одними з найперспективніших засобів для нейтралізації негативних для здоров'я людини чинників глобалізованого навколишнього світу, викликали необхідність змістовної адаптації наших структур до різких змін у соціально-економічному, та особливо в повоєнному житті суспільства. Відомо, що туристично-рекреаційна сфера здатна нормалізувати фізичний, та психоемоційний стан особи після пережитих воєнно-стресових ситуацій. Зокрема, наприклад, подорож дає людині змогу на певний час відокремитися від негативних спогадів,

особливо, для учасників воєнних дій, рутини повсякденності, сімейно-побутової діяльності, навантажень, від за стандартизованості та регламентованості поведінки на роботі.

При якісній організації обслуговування туристів та екскурсантів з врахуванням показників своєчасності, повноти і комплексності, етики, естетики та культури обслуговування на маршрутах. У чергуванні навантажень з дозвіллям та розвагами долається втома нервово-психічної та емоційної сфер. Позитивні результати туризму укріпляються при комплексному використанні оздоровчо-рекреаційного чинника.

На жаль, ця у свій час, високорентабельна галузь через неузгодженість дій у всіх гілок влади була, в певний період пущена на самоплив, а потім війна...показала свої руйнівні наслідки. Потрібно сказати що використання в Україні унікального природного потенціалу, наявність лікувальних грязей, мінеральних вод, незліченна кількість пам'яток історії, культури і старовини країни стримується кризовими процесами в економіці, зубожінням частки населення і нестачею сучасного комфортабельного транспорту ін.

Додамо до цього недосконалість державного управління. Зокрема відміна окремих пільг для дітей і молоді. безкоштовного проїзду школярів залізницею під час новорічних свят, помітне подорожчання всіх видів перевезень і послуг, починаючи з ціни квитків та видатків на подарунки й святкові концерти. До того ж, заради безпеки автобусних перевезень школярів, наприклад, із Рівного до Луцька або Львова необхідно було отримати дозвіл столичної ДАІ. Здійснити подвійне страхування подорожуючих дітей і т.д. і т.п.

У зв'язку з воєнними діями, значна частина туристичних агенцій закрилася. однак, попри всі негаразди прийом та обслуговування туристів у системі «Укрпрофтуру» в неохопленій війною зоні стараються забезпечувати роботу готельних та туристично-оздоровчих комплексів, пансіонатів і туристичних баз. Що правда, завантаженість їх у цілому в товаристві складає не значний відсоток.

На частку ПрАТ «Укрпрофтур» у свій мирний час припадали майже кожен п'ятий турист і кожен третій екскурсант у державі. Слід додати, що організація відпочинку та оздоровлення населення, насамперед його малозабезпечених верств тут відбуваються за помірними цінами і без державного замовлення.

Структура ПрАТ «Укрпрофтур» традиційно у пострадянський період створювалася для керівництва роботою з організації місцевих, далеких екскурсій, масового туризму і забезпечення соціальних інтересів членів профспілок щодо їх відпочинку й оздоровлення.

У свій час Федерація профспілок України системно проголошувала Рік первинної профспілкової організації. На цей період припадало й відчутне пожвавлення співробітництва між профспілковими організаціями різних рівнів та структурами ПрАТ «Укрпрофтур», «Укрпрофоздоровниця» ін.

В умовах клопіткої та соціально значущої праці, системного закріплення на регіональних ринках формується незмінна доброзичлива репутація та корпоративна ідентифікація «Укрпрофтур».

Як відомо, у свій час Президент України доручив Кабінету Міністрів реалізувати на практиці стратегію сталого зміцнення в'язного та внутрішнього туризму, а також екскурсійної сфери. Реалізація зазначеного Указу потребує сприятливих умов для інвестування сфери туризму і діяльності курортів, запровадження механізмів для будівництва нових та реконструкції наявних об'єктів сервісної інфраструктури.

На даний час вивчаються мови формування фінансових планів всіх структур, створених за участю ПрАТ «Укрпрофтур», з урахуванням середньорічних темпів приросту та особливостей діяльності конкретних суб'єктів господарювання, кон'юнктури ринку, обґрунтування обсягів капіталовкладень у повоєнний період. Уперше планується збільшити обсяги обслуговування від міжнародного туризму, загалом втричі, і довести їх питому вагу в загальному обсязі ПрАТ «Укрпрофтур» до 30 відсотків. Дане товариство усвідомлено схвалює та рішуче підтримує Міжгалузеву програму «Пізнай свою країну», затверджену у свій час Міністерством культури та інформаційної політики України, Міністерством освіти і науки України, Міністерством молоді та спорту України, Державним комітетом телебачення



і радіомовлення України. Нарешті, на державному рівні розпочинається неоціненно важлива і стратегічно далекоглядна робота, яка, до речі, завжди була стрижнем системи «Укрпрофтур». В об'єднанні накопичено значний позитивний досвід з усіх складових зазначеної Програми: розробки механізмів створення в Україні системи соціального туризму, поліпшення виховної роботи на основі традицій та звичаїв українського народу, формування у підростаючого покоління патріотичної свідомості та пропаганди здорового способу життя, розширення тематики туристично-екскурсійних маршрутів, збільшення кількості відвідувань музеїв та визначних місць України тощо.

В свою чергу, держава має надати дієву підтримку, фіскальним інструментарієм, (зниженням податків) суб'єктам туристичного підприємництва у розробці проектів та реалізації законів, наприклад, «Про соціальний туризм», «Про екскурсійну діяльність».

Сподіваємось, що Уряд нашої країни у повоєнний період забезпечить формування усіх Комплексних науково-технічних програм, стратегії сталого розвитку туризму і курортів відновлення сервісної інфраструктури та виконання всіх заходів, програми «Пізнай свою країну» на користь кожної української дитини, кожної людини, всього суспільства що перенесло такі жахливі випробовування. Буде розроблено організаційно-економічні механізми моральної та матеріальної зацікавленості активізації цих процесів.

Отже Кабінету Міністрів України, Верховній Раді України вже нині потрібно підготувати відповідну Законодавчу та нормативну бази для розвитку цієї важливої галузі Національної економіки, в нових повоєнних суспільних умовах. Підтвердженням цьому є видання статей та монографій з цієї актуальної тематики. Побажаємо успішної реалізації усіх ініціатив та творчих ідей висловлених в усіх наукових працях та побажаймо щасливої дороги в нових умовах господарювання. Хай несе вона у світ знання про нашу прекрасну Державу – Україну, про її туристично-рекреаційні можливості і ресурси. Хай послужиться успішності розвитку добровільно об'єднаних територіальних громад нашої держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрушків Б. Маргіналізація і глобальні небезпеки економіки /Б. Андрушків, І. Романська // Матеріали тези 15-ої наукової конференції Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, 14-15 грудня 2011 р. – Тернопіль: ТНТУ, 2011. – С.247.
2. Андрушків Б.М. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми: Підручник для студентів та викладачів економічних спеціальностей вузів / Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьмін. – 2-е видання, перероблене та доповнене. – Тернопіль: Лілея, 1997. – 292с.
3. Безкоровайний З.Г. Удосконалення управління туристично-рекреаційною діяльністю: геокадастрові важелі та інструменти формування інфраструктури в умовах адміністративно- територіального реформування. Тернопіль:Осадца Ю.В.,2022. 240 с.

УДК 338.4

Бойко О.Б., Стойко І.І.

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## КОНЦЕПЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ЯК ОСНОВА ДОСЯГНЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

Boyko O., Stoyko I.

### THE CONCEPT OF STATE POLICY IN THE FIELD OF SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE AS THE BASIS OF ACHIEVING EUROPEAN STANDARDS

Принцип соціальної відповідальності або точніше концепція соціальної відповідальності в контексті будь-якого бізнесу означає, що фірма/компанія/підприємство/організація функціонує для досягнення своїх фінансових цілей і крім цього допомагає суспільству. Ідея полягає в тому, що бізнес повинен поєднувати прибуткові види діяльності з діяльністю, що приносить користь суспільству. Тобто соціально-відповідальна бізнесова структура не повинна працювати виключно для максимізації прибутку, а має приймати рішення та виконувати дії, які є прийнятними з точки зору цілей і цінностей суспільства.

У свою чергу, корпоративна соціальна відповідальність – це концепція управління, в рамках якої компанії інтегрують соціальні та екологічні проблеми у свої бізнес-операції і взаємодіють зі своїми зацікавленими сторонами. У сьогоденному соціально свідомому середовищі співробітники й клієнти надають велике значення роботі та витрачають гроші на підприємства, які віддають пріоритет корпоративній соціальній відповідальності.

Звітування підприємств про соціальну відповідальність їхньої діяльності зумовлює потребу в переході на нові стандарти звітності відповідно до розроблених рекомендацій, документів і прийнятої в Європі практики звітування.

Нефінансова звітність про соціальну відповідальність бізнесу стає все більш важливою для інвесторів і споживачів, які прагнуть вкласти інвестиції, які не тільки є прибутковими, але й сприяють добробуту суспільства та навколишнього середовища.

Стандартів і керівництв у сфері нефінансової звітності є багато, але все більше підприємств використовують стандарти (*Global Reporting Initiative*). Ключовий документ GRI – «Посібник зі звітності у сфері сталого розвитку» побудовано таким чином, що воно гармонійно поєднується з іншими керівництвами у сфері сталого розвитку і соціальної відповідальності – стандартами SA 8000, ISO 26000 та Глобальним договором ООН [2].

24 січня 2020 Уряд прийняв рішення про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, яка направлена на забезпечення в Україні сталого економічного зростання, удосконалює інтеграційні процеси приєднання до ЄС, Організації економічного співробітництва та розвитку, які потребують запровадження сучасних механізмів взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства. Це дасть змогу посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого соціально-економічного розвитку держави та суспільства. Реалізація Концепції передбачена на період до 2030 року.

Розв'язання проблеми пропонується шляхом забезпечення реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні, яка базується на основі міжнародних стандартів та правил поведінки бізнесу.

Відповідно до Концепції в Україні заохочуватимуть компанії під час своєї діяльності дотримуватися міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу. Ведення соціально відповідального бізнесу сприятиме підвищенню стандартів життя

українців, зокрема, забезпеченню гідних умов та оплати праці, підвищенню рівня медичного обслуговування, зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.

Крім того, реалізація Концепції дозволить компаніям, які впроваджуватимуть політику соціально відповідального ведення бізнесу, отримати конкурентні переваги на міжнародному ринку та можливості залучення додаткових інвестицій.

Так, запровадження нових стандартів ведення бізнесу позитивно вплине на якість життя громадян в цілому, зокрема забезпечить підвищення рівня захисту прав споживачів, якості та безпеки товарів (послуг); вплине на покращення стану навколишнього природного середовища; розповсюдження інновацій як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Крім того, суб'єкти господарської діяльності, дотримуючись стандартів і принципів соціально відповідального бізнесу, мають запроваджувати високі стандарти трудових відносин, забезпечуючи додатковий захист своїх працівників, створення належних умов праці, що позитивно впливатиме на ключові інтереси працівників.

Водночас у разі запровадження та дотримання стандартів і принципів соціально відповідального бізнесу суб'єкти господарської діяльності отримають конкурентні переваги та можливості щодо залучення додаткового інвестиційного ресурсу.

У ході реалізації Концепції передбачається досягнення як короткострокових, так і довгострокових результатів для національної економіки.

Серед короткострокових результатів планується:

- створення сприятливих правових, фінансових та організаційних умов для розвитку соціально відповідального бізнесу;
- створення нових робочих місць, зокрема для внутрішньо переміщених осіб та осіб з інвалідністю;
- створення безпечних та здорових умов праці, зниження рівнів виробничого травматизму та професійної захворюваності;
- забезпечення рівних можливостей для працівників у вирішенні питань працевлаштування без дискримінації за ознакою статі;
- зменшення рівня забруднення стічних вод; відновлення земель для органічного виробництва;
- зменшення проявів корупції; поширення кращого досвіду соціально відповідального бізнесу щодо етичної та доброчесної поведінки;
- покращення якості товарів і послуг; зменшення шкоди для здоров'я або навколишнього природного середовища, що виникає в результаті споживання та/або утилізації товарів низької якості;
- розвиток інноваційної діяльності; створення та функціонування індустріальних (промислових) парків;
- забезпечення інтеграції вітчизняних фахівців з питань розвитку соціально відповідального бізнесу до європейського та світового фахового середовища.

Агресія Росії може внести різні корективи до виконання Концепції, може її сповільнити, а може і прискорити, якщо військова і економічна допомога Західних країн і США допоможе як з перемогою України, так і з відбудовою України.

**УДК 338**

**Бойко А.Ю., Євгенєва О.С., Шерстюк Р.П.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ У РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Boiko A., Yevhenieva O., Sherstiuk R.**

### **CULTURE AND SERVICE QUALITY FORMATION IN RESTAURANT ENTERPRISES**

У час переходу до ринкової економіки зменшилась загальна кількість закладів громадського харчування, характерним є зниження показників трудових, матеріальних, фінансових ресурсів, збільшення плинності кадрів, зниження загального рівня їх кваліфікації. Але поступово виникають нові тенденції розвитку об'єктів ресторанного бізнесу, які зумовлені потребами ринку та економічними інтересами зацікавлених сторін. Тепер ресторанний бізнес виступає як перспективна, самостійна господарська діяльність, мета якої - отримувати дохід за рахунок задоволення потреб людей шляхом організації виробництва, реалізації та споживання певних товарів і послуг.

Суттєві зміни відбулися серед функцій, які виконують на ринку товарів та послуг об'єкти ресторанного бізнесу. Коли в командно-адміністративній економіці головними ознаками вважалися виробничі, торговельні функції та організація споживання їжі, то в сучасних умовах формується нова функція - створення дозвілля відвідувачів, що задовольняє потреби спілкування, культури та розваг.

Державна Служба Статистики України презентує тенденцію до скорочення об'єктів мережі ресторанного бізнесу. За 2018-2019 роки кількість об'єктів ресторанного бізнесу зменшилась до 14,5 тис., а кількість місць у них - до 1238 тис., що визначено кількома причинами: основна стратегія соціальної невизначеності економічного та політичного розвитку; різке зниження доходів населення; використання в ресторанах старого, енергоємного обладнання, тощо [1]. За цей час значно зменшилась мережа закритих закладів харчування в організаціях, підприємствах, школах, порівняно з загальнодоступною мережею через нестачу державної фінансової підтримки та неможливість підтримувати належний рівень тільки за рахунок основних суб'єктів бізнесу.

У середньому по Україні у 2020 р. до 10 тис. грн. населення припадало на 5 об'єктів громадського харчування та 324 місця. У Європі на одне місце в громадському харчуванні припадає 8 осіб, а в Україні – 30, що свідчить про великі перспективи галузі. Порівняно з базовим роком пропозиція об'єктів ресторанного бізнесу скоротилася на 28,6%, а місць у них зменшилася на 17,3% [2].

Індустрія гостинності відіграє вирішальну роль у економіці України. У 2019 р. ринок ресторанів оцінювався в 1,8 млрд доларів США, 35% цієї суми належить столиці України – Києву. За кожного споживача на ринку України конкурують понад 7500 ресторанів [3]. Щоб отримати конкурентну перевагу і підвищити організаційну ефективність заклади харчування повинні намагатися покращувати якість обслуговування.

Сучасне обслуговування – головна причина, що впливає на вибір закладу харчування, адже на ринку можна знайти подібні послуги в інших ресторанах, тому при виборі закладу вирішальним фактором не є страва чи ціна, а саме якість наданого сервісу.

Якість обслуговування - це доволі складна категорія, яка характеризується сукупністю умов, що надають замовнику в момент отримання послуги, максимально зручні обставини при мінімальних затратах часу. Забезпечення якості - своєчасне виконання запланованих заходів, потрібних для переконливості того, що продукція або послуга задовольняють всі вимоги показників якості на дану продукцію. Якість обслуговування в закладах ресторанного обслуговування – є цілісним поняттям, яке складається з основних показників, до яких належить: якість продукції, якість послуг, якість управління та контроль.

Для того, аби здивувати відвідувача, персонал має володіти необхідними знаннями та практичними навичками, тобто, стандартами обслуговування, обізнаності продуктів, уміння їх зарекомендувати і продати. Вибір і якість їжі, обслуговування, ціна, а також атмосфера часто розглядаються як основні елементи менеджменту в ресторанах.

Умовами успіху сучасного ринку досягають тільки ті підприємства, які здатні створювати і проводити, принаймні, довгострокові стратегії обслуговування. Досягнути такий функціонал можна за рахунок якісного надання послуг компетентними працівниками та управлінням ними.

Для підвищення якості надання посліг та стимуляції продаж нами були запропоновані наступні рішення:

- створити робочу атмосферу для фрілансерів;
- ввести в меню страв та напоїв на виніс;
- необхідно слідкувати за трендами в сфері послуг, відвідувати виставки ресторанного бізнесу та впроваджувати нові технології в закладі;
- впроваджувати програми лояльності (знижки, бонуси та інше);
- створення комфортної атмосфери і орієнтація на бітьків з дітьми;
- створити на базі закладу харчування майданчик для майстер-класів;
- не створюйте у клієнтів враження того, що їм не раді через довготривале перебування у закладі;
- надання безкоштовного Wi-Fi;
- надавати особливу увагу вбиральням.

Ресторанний бізнес є дуже важливою ланкою в індустрії гостинності. Незамінним фактором у розвитку та становленні європейської мережі послуг є популяризація туризму. Україна має багаті туристично-рекреаційні ресурси, розвинену мережу туристичних зв'язків, розташована в центрі Європи. У процесі економічного розвитку туризм стає масовим, охоплює всі верстви населення, приваблює іноземних відвідувачів.

Розвиток ринкових відносин в Україні та глобальні процеси у світовій економіці завжди вимагають уточнення місії ресторанного бізнесу – задоволення очікувань потреб споживачів в наданні кейтерингових послуг, екологічно безпечних, якісних власних продуктах, формування обслуговування високого рівня та культура харчування, відпочинок та дозвілля населення. Надання послуг є невід'ємною частиною ресторанного продукту, і продуктивність і відношення працівників до гостей закладу харчування відіграють вирішальну роль у цьому процесі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
2. The Vital Components of Restaurant Quality that Affect Guest Satisfaction. URL: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/1450-6661/2013/1450-66611304166G.pdf>
3. Turnovers relationships with sales, tips and service across restaurants in a chain. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431902000269>

**УДК: 658.012**

**Бойко О.Б.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БАНКАМИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЇХНЬОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

**Boiko O.**

### **THE USAGE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF BANKS AS A MEANS OF INCREASE THEIR COMPETITIVENESS**

У сучасному світі ринок фінансових послуг дуже динамічно розвивається, а, отже, зростає і конкуренція. В таких умовах для фінансових організацій актуальним постає питання зменшення втрат та збільшення дохідності, в тому числі і за допомогою використання інструментів інформаційних технологій.

На даний час банківські інформаційні технології – це один із основних засобів підтримки фінансових організацій, які допомагають використовувати нові підходи до вирішення управлінських завдань, значно збільшити кількість та якість банківських операцій, що призводить до активного розвитку банківських послуг і власне рентабельності підприємства.

Технології швидко розвиваються та змінюються, тому багато великих компаній, особливо фінансового сектору, шукають спеціалістів у сфері data-science для допомоги у формуванні стратегії розвитку компаній.

Як відомо, у будь-якій фінансовій установі процес прийняття рішень є можливим лише двома шляхами:

а) традиційним методом експертних оцінок, коли рішення приймається за рахунок кваліфікованої думки досвідченого спеціаліста;

б) шляхом data-driven, коли рішення приймаються після узагальненої аналітики великої кількості різних даних. Він може підтвердити або заперечити експертну оцінку, що дозволить уникнути неправильних рішень (1).

У фінансових компаніях (банках, кредитних установах) потрібен постійний моніторинг ключових позицій: дохідність клієнта (LTV), конверсія клієнта в новий продукт, дефолтність клієнта, розрахунок прийняттого рівня ризику щодо клієнта та розробка форкасту по майбутнім періодам за рахунок історичних даних. Тобто, якісна робота аналітики компанії дуже вагомо впливає на фінансовий результат компанії, бо її головним завданням є оптимізація окупності затрат, а відповідно збільшення прибутку та високий рівень конкурентоспроможності.

Дата-аналітик у фінансовій компанії опрацьовує величезну кількість даних, знаходить причинно-наслідкові зв'язки, точки росту в роботі фінансових установ, вказує на слабкі місця, знаходить інсайти і подає згенеровану аналітичну інформацію продакт-менеджерам, маркетологам, SEO та іншим структурам організації.

Якісна робота аналітика – це останній щабель у прийнятті об'єктивних рішень і, як правило, таким висновкам довіряють. У фінансовому продукті, як правило, використовуються 3 основні напрями аналітики:

а) маркетинг-аналітика, де аналізується сам клієнт, його запити, для чого він прагне залучити кошти, скільки компанія готова заплатити за його залучення;

б) BI (Business Intelligence) аналітика, яка дозволить проаналізувати, скільки коштів принесе залучений клієнт впродовж наступного року чи півроку на основі наявних даних. Кожна компанія при умові якісної роботи аналітика, має власні напрацювання, що охоплюють більшість важливих показників маркетингу та BI та дають змогу одночасно поєднувати гнучкість, простоту та впізнаваність компанії;

в) Product – аналітика, яка дає змогу зробити правильні висновки про можливості покращення продуктів, оптимізувати окупність затрат та отримати більше вигоди, що базується на аналітиці A/B тестів, змін в додатках, нових релізів застосунку.

Ринок праці у сфері фінансової аналітики тільки розпочав своє функціонування. Бюро статистики праці США прогнозує ріст числа спеціалістів по роботі з даними до кінця 2026 року на 28%. Ринок ще ненасичений, але й вимоги до дата-аналітика доволі високі. Насамперед такий спеціаліст повинен мати хорошу економічну освіту, щоб розуміти причинно-наслідкові зв'язки, робити правильні висновки з аналізу та за рахунок яких методів та розрахунків це відбувається. Дата-аналітики допомагають головним менеджерам приймати правильні рішення про те, яким чином розвивати той чи інший продукт. Сучасному дата-аналітику потрібно знати статистику, математику, вміти працювати з базами даних, аналізувати та візуалізувати дані.

Із технологій – володіти мовами SQL (робота з базами даних), знання Excel (робота з таблицями), володіти мовою Python чи R (якісний швидкий та ефективний аналіз), знати інструменти візуалізації (Tableau, Jupyter Notebook, Power BI і Google data studio), які допоможуть дата-аналітику шляхом використання графіків та візуалізацій найкраще донести свої результати аналізу до керівництва і краще показати роботу аналітика. (2) Якщо SQL опрацьовує великі набори даних, то Microsoft Excel відображає дані. Мовою для статистичної опрацьованні даних, яка дозволяє аналізувати великі датасети є Python та R. Це найпоширеніші дві мови, хоча використовують й інші. Тут все залежить від проекту.

SQL дає основи побудови схем збереження даних, дає можливість самостійно записувати SQL-запити до бази даних і правильно їх отримувати без дублікатів та помилок для ефективного аналізування результатів та знаходити інсайти для бізнесу.

Серед основних переваг SQL відзначають:

а) масштабованість, SQL може підтримувати роботу баз даних значних розмірів, що підтверджують її реалізації у великих корпораціях як Google, Associated Press та ін. Згідно документації, що додається до SQL, деякі БД зберігають практично необмежену кількість даних; б) сумісність, SQL працює на різних платформах, серед яких Windows, Linux, Mac OS; в) зв'язаність, SQL має мережеву структуру і може отримувати доступ із будь-якої точки Internet декільком користувачам одночасно. Наприклад, MySQL має ряд програмних інтерфейсів додатків (Application Programming Interface – API), які дозволяють встановлювати з'єднання з MySQL із додатків і робота в таких додатках стає можливою практично де завгодно; г) безпека, SQL має систему контролю доступу до даних та забезпечує шифрування даних; д) швидкість функціонування; е) зручність експлуатації, SQL досить зручно встановлюється та реалізується; є) відкритий код. Загалом знання SQL є важливою конкурентною перевагою на ринку data-science.

Варто зазначити, що рівень автоматизації банківських установ є значно вищим, ніж в інших галузях економіки. IT-технології для банків є власне засобом виробництва, одним із найважливіших складових підвищення якості послуг, і як наслідок підвищення конкурентоздатності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Байкарова О. Інформаційні технології – засіб оптимізації діяльності підприємств / О. Байкарова, Л. Тарасюк // Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. – 2013. – № 11. – С. 177–182.
2. Kathuria Н. (2022-05-05). Why Should Every Data Analyst Know SQL? URL: <https://learnsql.com/blog/should-data-analyst-know-sql/>

**УДК 338.46:658**

**Будна Ю.А., Малюта Л.Я.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**Budna Y., Maliuta L.**

### **HOTEL BUSINESS IN UKRAINE DURING THE WAR**

Наприкінці 2021 року основною проблемою українських готельєрів був тривалий вплив COVID-19. Потім, коли світ гостинності почав оговтуватися від пандемії у 2022 році, українські бізнесмени знову зіткнулися з безпрецедентними викликами, спричиненими війною з Росією.

Через повномасштабну війну, яка наразі триває вже понад вісім місяців, загальна кількість готелів скоротилася, оскільки частина української території на сході та півдні була окупована Росією, а частина об'єктів була зруйнована (готелі в Затоці). У цій війні, за оцінками Kyiv School of Economics (KSE), Україна втратила \$127 млрд від пошкоджень та руйнувань житлових і нежитлових будівель та інфраструктури (дані станом на вересень 2022 року). Проєкт KSE "Росія заплатить" надає більш детальну інформацію щодо окремих сегментів нерухомості [1].

У травні та червні кілька готелів знову відкрилися. Незважаючи на цю тенденцію, Артур Лупашко, засновник мережі готелів Ribas Hotels, оцінює, що лише 20% таких готелів продовжують працювати в Україні. Але це не стосується західних регіонів, які є більш безпечною частиною країни. Ірина Сідлецька, президент UHRA та генеральний директор Vertex Hotel Group, зазначила: "Всі готелі на заході України продовжують працювати, і немає жодних причин для їх закриття". Як пояснює представник компанії Premier Hotels & Resorts, ситуація на ринку прямо пропорційна рівню відносної безпеки та віддаленості регіону від лінії фронту на сході та півдні країни [2].

Так, західні готелі продемонстрували досить вражаючу динаміку в березні-квітні, маючи тимчасовий, але рекордно високий рівень завантаженості. Це було викликано переміщенням людей переважно зі східних, південних та центральних областей, які шукали більш безпечні місця. Деякі з них були транзитними гостями, які подорожували до інших країн, а інші — внутрішньо переміщеними особами, які обрали захід України як тимчасове місце проживання. Як наслідок, такі готелі досягли 100% заповнюваності.

Наприклад, Bankhotel у Львові та Yaremche Club Hotel в Івано-Франківській області були заповнені на 100% з кінця лютого по квітень. Компанія Premier Hotels & Resorts підтверджує, що в її готелі у Львові спостерігалися і спостерігаються періоди відсутності вільних номерів. Для порівняння, за даними HotelMatrix, середня заповнюваність готелів в Україні у березні становила 44%, у квітні - 38%, у травні - 33%. Також у готелях зупинялося багато журналістів з усього світу, представників міжнародних дипломатичних місій, посольств, волонтерських організацій та корпоративних клієнтів, які в перші місяці війни перемістили свої команди у безпечніші регіони.

Але, приймаючи переселенців, готельному бізнесу довелося зіткнутися з тим, що їхній персонал також переїхав у більш безпечні місця або емігрував за кордон. Окрім того, чимало працівників вирішили захищати країну і вступили до лав Збройних Сил України. Тож, коли готельєрів просять розповісти про основні труднощі за цей період, вони в першу чергу згадують про проблеми, що стосуються їхніх колективів, зокрема, складнощі з утриманням людей разом та їх завантаженням роботою.

Ще одним викликом є той факт, що готельєри повинні ще більше дбати про безпеку своїх команд та гостей. Наприклад, у деяких об'єктах були обладнані укриття для персоналу та клієнтів. Готель Premier Palace у Києві також надавав укриття під час авіанальотів мешканцям прилеглих будинків.



Слід зазначити також, що український готельний ринок став значною мірою частиною волонтерського руху в країні. Готелі приймали людей, які були змушені покинути свої домівки або, на жаль, втратили їх. Вони забезпечували людей їжею, співпрацювали з волонтерськими організаціями, благодійними фондами та лікарнями. Збирали кошти, передавали або купували необхідне гуманітарне чи військове спорядження. Так, наприклад, Bankhotel надавав волонтерську та гуманітарну допомогу тимчасово переміщеним особам, готуючи та доставляючи їжу до гуманітарних центрів у Львові. Працівники мережі готелів Ribas Hotels організували штаб допомоги армії та територіальній обороні і збирали кошти на амуніцію, продукти харчування та інші необхідні речі. Полтавський Premier Hotel Palazzo надав безкоштовне проживання та харчування біженцям з Харкова, а Premier Hotel Dnister у Львові виділив частину номерного фонду для безкоштовного розміщення біженців та перетворив один з конференц-залів на безкоштовний хостел. Окрім того, деякі готельні компанії співпрацювали зі своїми партнерами за кордоном, надаючи біженцям або найманим українцям безкоштовне проживання в готелях.

Зараз ситуація на готельному ринку знову змінюється. Внутрішньо переміщені особи, які становили близько 70% гостей у перші місяці війни, або повернулися до своїх домівок, або виїхали за кордон. Таким чином, навіть готельні об'єкти на заході країни стикаються зі зниженням рівня заповнення. У червні заповнюваність у Львові коливалася від 30% до 40%, в Івано-Франківську досягла 40%, а в Закарпатській області - 50%. У Києві та Одесі заповнюваність становила від 10% до 25%. Також скоротився термін перебування у готелях до 2-4 днів порівняно з 1-1,5 місяцями раніше. Лише Закарпатська область може мати вищі показники порівняно з іншими регіонами.

Як показує практика, більшість проєктів та планів щодо розбудови готелів були призупинені. Але не можна не відзначити, що за цей воєнний час було відкрито два нових об'єкти: Ribas Rooms у Білій Церкві на Київщині та Emily Resort поблизу Львова. Обидва проєкти перебували на завершальній стадії розвитку. Також незабаром очікується відкриття готелю Best Western Plus Market Square у Львові. Окрім того, у воєнний час компанія Ribas Hotels підписала три контракти на проєктування та будівництво нових готелів. У портфелі компанії зараз близько 20 проєктів, половина з яких розташовані на заході країни і не були поставлені на паузу. Vertex Hotel Group, незважаючи на вплив війни на попит на ринку, планує завершити ребрендинг готелю "Лондонська" в Одесі, який приєднується до мережі Best Western Collection і незабаром перезапуститься.

Незважаючи на те, що ситуація є непередбачуваною і щомиті існує ризик нових атак, український бізнес і готельний ринок, зокрема, намагається адаптуватися, виживати і навіть розвиватися.

#### **Список використаних джерел:**

1. Загальна сума збитків, завдана інфраструктурі України, складає понад \$127 млрд – звіт KSE Institute станом на вересень 2022 року. Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-skladaye-ponad-127-mlrd-zvit-kse-institute-stanom-na-veresen-2022-roku/>

2. Антонюк Т., Паралюш М. Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: <https://commercialproperty.ua/analytics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak->

**УДК 338.23.31**

**Бурліцька О.П.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ В ОНЛАЙН- ПОКУПКАХ**

**Burlitska O.**

### **MARKETING TOOLS IN ONLINE SHOPPING**

Тренд онлайн-покупок щодня набирає обертів. Тому значна кількість продуктових мереж супермаркетів створюють власні онлайн-магазини або починають співпрацювати з сервісами доставки, щоб задовольнити потреби клієнтів. Постачальники товарів, що співпрацюють з ритейлерами, добре знають, як вигідно представити свої товари на полицях офлайн-магазинів. Але як заохотити покупців вибрати продукцію бренду на онлайн-вітрині, де в асортименті також представлені сотні товарів конкурентів?

Сервіс доставки продуктів Zakaz.ua щодня доставляє тисячі замовлень із найпопулярніших мереж супермаркетів до будинків та офісів по всій Україні, за виключенням окупованих територій. Асортимент онлайн-магазинів сервісу налічує майже 150 тисяч одиниць товарів від сотень українських та міжнародних брендів. Працівники департаменту контенту компанії уважно стежать за тим, щоб кожна товарна позиція мала зрозумілий опис, а також якісні та привабливі фотографії на сайті. Але іноді цього замало, щоб саме на товар, серед багатьох подібних, звернув увагу користувач сервісу та в результаті придбав [1].

Варто використовувати маркетингові інструменти, що можуть значно покращити продажі та підвищити вірогідність потрапляння товару до онлайн-кошика покупця.

Одна з найпопулярніших та зручних опцій, яка дає ефективний результат, що легко вимірюється, - це розміщення рекламного банера. З переваг: можливість виявити креативність при створенні зображення, швидкість розміщення та запуску рекламної кампанії, а також широке охоплення цільової аудиторії. Бо навіть у ці складні часи щомісячний трафік на сайті досягає 1 мільйона відвідувань. На сайті Zakaz.ua розмістити банери можна відразу на кількох сторінках: на головному лендингу сервісу, на сторінці супермаркету в клікабельній ротатії, а також у певній окремій категорії товарів.

Підняття товару у ТОП. Оптимальною та однією з найбільш затребуваних методик є підняття товарів замовника на початок видачі у відповідній категорії – підняття у ТОП. У сучасному світі клієнт не хоче витратити час на тривалий пошук товарів, тому висока ймовірність додавання товару до кошика з першої сторінки категорії. Як показує практика та співпраця з партнерами, продаж товарів, що знаходяться у ТОПі, зростає мінімум на 35%.

Крім того, варто зауважити, що зручне розташування товару на сторінках каталогу сервісу доставки допомагає не лише вигідно виділитися на фоні конкурентів та підвищити продажі. Це чудовий PR-інструмент, який має довготривалу дію - поліпшує впізнаваність бренду серед користувачів, знайомить з ним велику кількість покупців, які згодом вже будуть цілеспрямовано шукати ваш товар, якщо він їм сподобався після покупки.

Індивідуальна категорія товарів ТМ. Zakaz.ua надає незвичайну можливість розмістити товар не тільки в основному каталозі асортименту товарів, але і в окремій категорії продуктів. Наприклад, на сайті є розділ "Бакалія", переходячи в який користувач бачить різні категорії продукції: "Борошно", "Соуси", "Макаронні вироби" та інші. Виділивши товари бренду в окрему категорію, є можливість скоротити шлях покупця та підвищити ймовірність придбання продукції. Вірогідність покупки товару, який одразу потрапляє на очі, набагато вища, ніж якщо покупцю доведеться довго скролити стрічку з різноманітним асортиментом аналогічних товарів у пошуку вашого бренду [1].

Імейл-розсилки та пуш-сповіщення. Zakaz.ua – сучасна ІТ-компанія зі своїм мобільним додатком, саме тому клієнтам оптимально формувати замовлення за допомогою мобільного

пристрою. Для збільшення продажів та впізнаваності бренду можна реалізувати розсилку пуш-сповіщень через додаток. Також, за аналогією, зробити імейл-розсилку клієнтам з цікавою пропозицією від партнерів.

**SMM.** Просувати товари можна та потрібно за допомогою соціальних мереж сервісу доставки. Щоб збільшити аудиторію, яка побачить пост, потрібно розміщувати новини у колаборації із партнерами. Кількість фоловерів Zakaz.ua у соцмережах та інших платформах перевищує 85 000. Всі вони регулярно стежать за новинами сервісу, що дає можливість бренду нагадати про себе лояльній до нього аудиторії.

**Офлайн-семплінг.** Цей інструмент - відмінний спосіб стимулювання продажів у ритейлі. Його організація у точках продажу дозволяє підключати емоції потенційних покупців і мотивує їх робити спонтанні покупки, а також дає можливість уявити споживачеві новий смак продукту або просто нагадати про себе. Все, що потрібно - це виготовити певну кількість семплів, а пакувальники сервісу подбають про те, щоб вони потрапили до замовлень клієнтів. Семплінг дає результат як під час проведення активності, так і після цього, оскільки користувачеві потрібен час для дегустації та повторного замовлення.

**Рекламні флаери.** Познайомити покупця з продукцією можна і за допомогою традиційного інструменту реклами – флаера. Отримуючи своє замовлення від кур'єра, клієнти завжди перевіряють наявність усіх продуктів і звіряють перелік та вартість з чеком, до якого прикріплюється флаер. З його допомогою бренди можуть сповіщати покупців про нові акції або розповісти про переваги та користь продукту.

**QR-код на товарі бренду.** Ще один інструмент, що підвищує продажі, - розміщення на товарі QR-коду, який веде клієнта на цей товар в інтернет-магазині. Це дозволяє повідомити покупцеві, що наступного разу йому немає необхідності їхати на закупи до супермаркету, оскільки він може замовити той самий товар онлайн, комфортно влаштувавшись на дивані вдома.

**Акційна доставка.** Також просування товарів та збільшення продажів можливе за допомогою різноманітних акційних пропозицій. Однією з яких є надання знижки на доставку всього замовлення за наявності в кошику акційних товарів партнерів. Спокуса отримати безкоштовну доставку чудово мотивує людину придбати товар саме вашого бренду, навіть якщо до цього вона була налаштована купити продукцію конкурента.

Щоб збільшити продажі та вигідно виділятися серед сотні конкурентів, постачальникам та брендам необхідно використовувати сукупність маркетингових та комунікаційних тактик. Тому потрібно комбінувати різні методики та поєднувати їх із внутрішніми акціями, які бренд проводить з ритейлером. Вмотивованість онлайн-користувача імпульсивно купувати продукти в інтернет-магазині значно вища, ніж у звичайному. Але важливо створити для цього всі умови: короткий шлях до вашого товару та максимум інформації про продукт при мінімумі кліків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Як брендам збільшити продажі за допомогою сервісу доставки. URL: <https://sostav.ua/publication/yak-brendam-zb-lshiti-prodazh-za-dopomogoyu-serv-su-dostavki-92079.html>.

**УДК 316, 334.021**

**Владимир О. М., Капачь К. М.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ЧАС ВІЙНИ**

**Vladymyr O., Kapats K.**

### **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN TIMES OF WAR**

Розуміння соціальної відповідальності бізнесу у різні часи було різним. Залежно від рівня розвитку бізнес-культури та бізнес-етики, а також від особливостей суспільних трансформацій поняття «корпоративна соціальна відповідальність» може мати дещо різне смислове навантаження.

Скажімо, Мільтон Фрідман як представник традиційного підходу розуміння соціальної відповідальності бізнесу заявляв, що організації повинні служити інтересам своїх власників, а тому єдина соціальна відповідальність бізнесу – це збільшення прибутку для акціонерів шляхом дотримання законодавства.

Згодом, Пітер Друкер, який любив себе ще називати «соціальним екологом», розширює межі соціальної відповідальності та започатковує етичний підхід розуміння соціальної відповідальності бізнесу. На його думку бізнес вважається соціально відповідальним, якщо він має соціальні зобов'язання перед різними стейкхолдерами, а не лише перед власниками та засновниками. Зокрема перед клієнтами, постачальниками, кредиторами, місцевими співтовариствами, профспілками, державними регулятивними органами. Відтак організації повинні врівноважувати свої внутрішні економічні цілі із соціальними, етичними та економічними інтересами стейкхолдерів [1].

Коли бізнес набуває глобального характеру актуальними стають такі питання як економіко-політична стабільність у різних частинах світу, екологізація виробництва, повага та мирне співіснування різних релігій та вірувань, культурних та духовних цінностей, етичних норм та принципів поведінки у різних країнах. Усвідомлюючи це Курт Левін та Едгар Шайн у 1960-1970-х роках минулого століття поклали початок соціально-етичному підходу розуміння соціальної відповідальності бізнесу, згідно з яким організації зобов'язані враховувати та сприяти збалансуванню своїх економічних інтересів, інтересів різних стейкхолдерів, а також глобальних суспільних інтересів.

Однак, як показує час та реалії XXI століття не усі організації, і навіть не усі країни погоджуються з необхідністю дотримання соціально-етичних засад та не усвідомлюють соціальної відповідальності за свої дії перед суспільством та світом загалом. «Середньовічне мислення», економічна поведінка характерна для періоду «дикого капіталізму», маніпулятивне та пропагандистське перекручування фактів історії, категоричне несприйняття з боку влади, олігархату та основної частки населення РФ того, що інші країни мають право на власний державотворчий шлях, на свої економіко-політичні візії, на свою релігію та свою рідну мову призвело до величезної людської трагедії XXI століття – війни в Україні, в країні, яка знаходиться чи не в центрі Європи.

Війна – це час, який скидає з людей «захисні мундири» і показує хто є хто, хто обирає сторону правди, а хто зла та брехні. Більша частина світу згуртувалася довкола допомоги Україні, а бізнес, який відчуває свою соціальну відповідальність – приймає активну участь та виконує непосильну роль для окремих осіб у фінансуванні та вирішенні різних проблем соціального характеру, які у час війни є великомасштабними.

Відтак буквально з другого дня війни у Львові було засновано Норе.UA – український благодійний фонд задля допомоги військовим та людям, які постраждали від війни з Росією. Фонд зібрав групу небайдужих підприємців з різних галузей, які займаються вирішенням поточних проблем, зокрема допомога війську екіпіровкою, бронезжилетами, їжею, одягом. Відправляється гуманітарна допомога по школах, у яких живуть переселенці, у лікарні,

надається допомога родинам загиблих військових. Усі дії координуються з Міноборони, Мінінфраструктури та обласною військовою адміністрацією. Щоб надавати якісну гуманітарну допомогу, медичне та тактичне спорядження, бронезилети і каски Норе.UA співпрацює з офіційними партнерами з понад 15 державами, у тому числі з фондами World Central Kitchen та Spirit of America. Є співпраця з фондом «Я Волноваха» [2]. Окрім цього, співзасновники фонду розробили проєкт соціального житла для вимушених переселенців, а також надають юридичну і психологічну підтримку постраждалим.

Отож Норе.UA розробив концепцію корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) для бізнесу. Її суть в тому, що певна компанія діє не тільки для досягнення своїх фінансових цілей, але й допомагає суспільству, намагається його покращити та зробити внесок у сталий розвиток. Мета КСВ – заохочувати підприємства працювати етично та більш позитивно впливати на суспільство. Філантропічна соціальна відповідальність виходить за межі лише максимально етичної діяльності та передбачає активне покращення суспільства. Цей тип корпоративної соціальної відповідальності часто асоціюється з пожертвуваннями грошей, але насправді це більш широке поняття – від інвестицій в громаду до участі в місцевих проєктах.

Категорії КСВ, які пропонує Норе.UA: будівництво соціального житла; надання гуманітарної допомоги; медична підтримка; підтримка сімей, постраждалих від війни.

До програми корпоративної соціальної відповідальності вже долучилися: ювелірний бренд Sova, логістична компанія «Нова пошта», будівельна компанія «Сіті Град», ресторан Savog, готель Taurus, ресторан Faber, мережа автохабів Lion, інвестиційно-будівельна компанія Stone Development та рекламна агенція Leo Marketing agency [3].

Механізм співпраці по корпоративній соціальній відповідальності:

- підписання договору про співпрацю на місячну фіксовану роботу;
- щомісячне звітування благодійного фонду про виконану роботу по всіх напрямках, звіт розміщується на ресурсах компанії;
- публікація благодійним фондом Норе.UA на своїх ресурсах інформації про співпрацю з компанією [3].

Корпоративна соціальна відповідальність є цінним способом для компаній продемонструвати свою гуманність, одночасно виконуючи свою роль у суспільстві. Наш світ, люди та організації стають все більш взаємопов'язаними, і КСВ допомагає активно керувати цими зв'язками на користь компанії та пов'язаних з нею спільнот і організацій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Владимир О. М. Бізнес-культура: конспект лекцій для студентів галузі знань 24 «Сфера обслуговування» за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Тернопіль. 2020. – 144 с.
2. Хочемо, щоб люди жили гідно. URL: [https://zaxid.net/statti\\_tag50974/](https://zaxid.net/statti_tag50974/)
3. Благодійність заради розвитку: як працює соціальна відповідальність бізнесу. URL: <https://zaxid.net/news/>

**УДК 005:(338+352/353)(477)**

**Гагалюк О.І.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ГЕРМІНАТИВНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ**

**Hahaliuk O.**

### **WAYS OF DEVELOPMENT FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES UNDER THE FRAMEWORK OF ADMINISTRATIVE AND TERRITORIAL REFORM**

Актуальність даної теми дослідження обумовлена необхідністю пошуку гермінативних векторів розвитку промислових підприємств в умовах адміністративно-територіальної реформи (АТР), котра передбачала створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Формуванням організаційно-економічних механізмів ефективної взаємодії підприємств, громади та органів місцевого самоврядування, що сприятиме утворенню синергетичного ефекту діяльності кожної зі складових територіального комплексу в реформаційних процесах.

Потрібно сказати, що дослідженнями особливостей організації адміністративно-територіальної реформи, проблем державного управління в умовах посттоталітарного суспільства, у своїх працях висвітлювали українські вчені, журналісти, державні діячі. Серед них: Р. Безсмертний [1], М.Г. Ступень[2], В.Ю. Пересоляк[ 2], С.С. Радомський [2] також вони провели аналіз досвіду та результатів уже раніше проведених адміністративно-територіальних реформ у посттоталітарних країнах Європи і зокрема Польщі, Чехії, частині Німеччини та ін.

Із закордонних робіт присвячених концепції та стратегіям сталого розвитку є праця «Стратегії сталого розвитку» (англ. Sustainable development strategies) науковців Б. Далал – Клейтона (Barry Dalal-Clayton) та Стефана Баса (Stephen Bass) з міжнародного інституту охорони навколишнього середовища та розвитку при ООН.

Тим часом дослідження гермінативних векторів розвитку промислових підприємств в умовах адміністративно-територіальної реформи залишилися за полем зору як вітчизняних так і зарубіжних науковців.

Основною метою дослідження є формування методики та інструментарію визначення гермінативних векторів розвитку промислових підприємств в умовах адміністративно-територіальної реформи у повоєнний період, пошук шляхів ефективної взаємодії підприємств, громади та органів місцевого самоврядування в умовах трансформаційної економіки (АТР) і переходу до сталого розвитку у повоєнний період.

Основними причинами проблематики є збільшення народжуваності та споживання енергетичних ресурсів з одночасною нестачею продовольства, що неодмінно привело б до тотального погіршення екології та соціальних заворушень. Парадокс полягає в тому, що населення країни, яке не має доступу, а ні до якісних продуктів харчування, а ні до чистої води, яке не виробляє і відповідно не забруднює навколишнє середовище потенційно буде страждати від погіршення екології. Невтішна статистика показує, що попри жахливу екологію та несприятливі кліматичні особливості, як надмірно жаркий та вологий клімат, країни Африки та Азії, в збільшенні населення набагато випереджають розвинуті європейські країни, як Францію, Німеччину, Іспанію, Італію. Концепція гермінативного розвитку, яка отримала розробку і впровадження у виробничу практику з ініціативи д.е.н., проф. Мельник Л.М. з'явилася дуже вчасно, не зважаючи на те, що багато сучасників вважали її, у деякій мірі утопією. Проте вона пояснила, що баланс між економічним зростанням, екологією та соціумом вкрай необхідний і важливий, оскільки з-за відсутності екологічних зон проживання будь-який добробут не матиме значення, а при відсутності низьких доходів людина не думає про розвиток, а лише про забезпечення базових інстинктів.

Щодо історичних передумов проведення АТР в Україні. Проведене дослідження історичних аспектів діяльності державного устрою радянського та пострадянського періоду зокрема період розкуркулення, депортації, паспортизації селян тощо. Зміна устрою, була неминуча. З періоду окупації 1918 року і по 1991 р. очевидним було, що це була боротьба двох різних підходів до життя, особистості, приватної власності, цивілізацій. Ця боротьба вийшла на новий рівень з 2014 року (війна). Як стверджував один з українських дипломатів Володимир Василенко – це екзистенційна боротьба, боротьба за саме існування. Тому період розпаду СРСР був неминучим, як і будь-якої імперії в історії, а проведення АТР історичною необхідністю.

Проаналізувавши організаційно – методичні засади переведення промислових підприємств на реформаційні, гермінативні умови роботи та вивчивши характеристику засобів та інструментарію виявлення гермінативних чинників впливу на екологічну результативність функціонування підприємств, визначення стратегії екологічної ефективності підприємств при підготовці до роботи в умовах ОТГ. Доказано що промислові підприємства провадячи свою діяльність на території ОТГ (в межах населених пунктів) повинні розробити і мати свою екологічну стратегію відповідно до особливостей території.

За результатами розгляду системи бюджетоутворення об'єднаних територіальних громад визначено показники та шляхи наповнення бюджету ОТГ та вигоди для підприємств від співпраці, можна визначити критерії та показники результативності функціонування промислових підприємств в умовах АТР, вплив на гуманітарно-культурну та соціально-економічну реформу. Основним стимулюючим фактором розвитку ОТГ є наявність кваліфікованих працівників, а інакше кажучи працевлаштування місцевого населення.

Таким чином, державні органи управління у повоєнний період мають надати дієву підтримку, фіскальним інструментарієм та ін. засобами, (зниженням податків) усім суб'єктам господарювання об'єднаної територіальної громади у розробці проєктів і стратегій їх розвитку та організаційно-економічних механізмів реалізації цих законів в гермінативному контексті. Сподіваємось, що Уряд нашої країни у відповідальний час забезпечить формування всіх комплексних науково-технічних програм, стратегії сталого розвитку відновлення сервісної інфраструктури та виконання всіх заходів, на користь кожної української дитини, кожної людини, всього суспільства що перенесло такі жахливі випробування. Буде розроблено організаційно-економічні механізми моральної та матеріальної зацікавленості активізації цих процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Безсмертний Р. Проблеми реформування адміністративно-територіального устрою. Проблеми реформування публічної влади : зб. матеріалів та док. К.: Атіка, 2009. С. 141 – 152.
2. Ступень М. Г., Пересоляк В. Ю., Радомський С. С. Аналіз європейського досвіду адміністративно-територіального реформування. Збалансоване природокористування. 2018. Вип. 2. С. 22 – 28.

**УДК 005.658**

**Гаджук М.О., Стадник В.В.**

Хмельницький національний університет

## **МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РУЙНУВАННЯ СПОЖИВЧИХ РИНКІВ**

**Hadzhuk M, Stadnyk V.**

### **MARKETING MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DESTRUCTION OF CONSUMER MARKETS**

Сучасні виклики, з якими зіткнулася підприємницька спільнота України через напад російських агресорів, є надзвичайно небезпечними для функціонування усієї національної економіки. Багато великих компаній, які формували основну економічну потугу, втягуючи у свої ланцюжки створення цінності малий та середній бізнес, зазнали критично-руйнівного впливу і фактично втратили свої виробничі системи – саме в тій частині, яка забезпечувала їх унікальність і давала змогу формувати експортні можливості. Для підприємств, що не зазнали таких руйнацій, також зросли ризики порушення ритміки здійснення операційної діяльності – в тих чи інших ланках бізнес-процесів, що були спроектовані і узгоджені з партнерами в довоєнний період. А логістика нині стала значно ризикованішою і набагато витратнішою, що ставить під сумнів економічну доцільність збереження довоєнної структури бізнес-процесів.

Водночас надзвичайно важливо зберегти ті елементи бізнесу, які формували його унікальність та конкурентоспроможність і які можуть бути перенесені в інші умови та скласти основу успіху на інших ринках. Актуальність цього завдання для великої кількості вітчизняних підприємств, що вирішують нині передусім проблеми ресурсозабезпечення (матеріального, енергетичного і навіть кадрового) та вимушені адаптуватись до роботи в умовах воєнної економіки, є очевидною. Це і зумовило потребу даного дослідження.

Конкурентоспроможність є динамічною характеристикою діяльності будь-якого підприємства, оскільки змінюється протягом його життєвого циклу (ЖЦ) – на різних його стадіях можуть формуватися різні за джерелами створення, сферами і векторами впливу конкурентні переваги, що залежить як від ресурсних можливостей підприємства, так і від економічного та соціо-історичного контексту, в якому підприємства працюють. Динаміка цих процесів досліджувалась багатьма науковцями – як в межах загальної теорії конкуренції, так і в межах теорії управління змінами. Власне перехід підприємства на іншу стадію ЖЦ зумовлюється посиленням або втратою конкурентних позицій внаслідок поліпшення чи ускладнення для нього умов функціонування на відповідному сегменті ринку – якщо це триває впродовж значного за протяжністю періоду. Завдання менеджменту – досягти якомога довшого часу зростання бізнесу або його перебування на стадії зрілості (стабільності) і не допустити тривалої стагнації у роботі підприємства з ринком або навіть його остаточного занепаду. Пріоритетність цих завдань наразі змінилась – на перший план вийшла проблема збереження бізнесу, навіть за умови скорочення його масштабів на традиційних ринках чи виходу із деяких його сегментів.

З урахуванням того, що в часи загальної кризи рівень конкуренції в бізнес-просторі значно зростає, менеджменту підприємства для збереження/підтримання прийнятного рівня конкурентоспроможності необхідно бути проактивним – не тільки розробляти заходи для захисту від негативного впливу зовнішнього середовища, а першочергово шукати сприятливі для бізнесу можливості, що з'являються у цьому середовищі, і використовувати такі можливості для нарощування та реалізації конкурентних переваг.

Проактивні та цілеспрямовані дії менеджменту передусім мають стосуватися роботи зі споживачами. Організаційно це закріплено за функціоналом маркетингу, ресурси і технології якого дають змогу здійснювати кваліфіковані дослідження і формувати



аналітичну основу розвитку споживчих переваг на традиційних для підприємства ринках [1]. Однак для підтримання конкурентоспроможності в умовах кризи попиту цього недостатньо – необхідно знаходити можливості виходу на нові ринкові сегменти, обирати для цього найкращі конкурентні стратегії і визначати необхідні ресурси для їх реалізації, підтримуючи тим самим позитивну економічну динаміку в довгостроковій перспективі. Такі рішення носять стратегічний характер і потребують усебічного обґрунтування. Вважаємо, що для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства за значного стиснення споживчих ринків (яке наразі має місце в Україні через зниження платоспроможності населення внаслідок війни), доцільно відмовитись від процесно-орієнтованого підходу – адже він передусім спрямовує основні зусилля менеджменту на вдосконалення чинних бізнес-процесів. В кризових умовах більш важливо з'ясувати, які складові бізнес-моделі підприємства забезпечать його здатність еволюціонувати для збереження своєї присутності на ринку.

На наш погляд, для цього слід застосувати системний підхід, в якому ключову роль має відігравати система маркетинг-менеджменту, управлінська складова якого має забезпечувати ефективну міжфункціональну взаємодію структурних ланок системи управління для наповнення загальної стратегії конкуренції функціональними [2, с.43]. На нашу думку, розробка функціональних стратегій в системі маркетинг-менеджменту має враховувати: 1) вплив конкретної управлінської функції на реалізацію цілей підприємства у стратегічній перспективі та її інструментальне наповнення; 2) межі функціонального впливу, наявність перетину інтересів з іншими функціями системи менеджменту, що можуть спричинити міжфункціональні конфлікти; 3) збалансованість напрямів розвитку підприємства та структури компетентностей фахівців, залучених у процес управління реалізацією інноваційних змін.

Концепція маркетинг-менеджменту може відіграти системоутворюючу роль і для розбудови підприємницьких мереж і стати драйвером розвитку в мережевому співробітництві. В першому випадку функціонал маркетингу, крім дослідження споживчого ринку, має охоплювати і питання вивчення ринку ресурсів – для того, щоб сформувати сукупність ресурсних пропозицій можливих учасників нових ланцюжків створення споживчих цінностей (як за ціною, так і за якісними характеристиками ресурсів). Важливо також бачити стратегічну перспективу мережевого співробітництва – тому на другому етапі оцінки можливих учасників мережі необхідно з'ясувати їх здатність до розвитку своєї ресурсної бази. І не тільки за власними планами, а й в контексті інтегрованих планів усієї мережі. І в цьому контексті набуває особливого значення аналіз здатності потенційних учасників до спільної інноваційної діяльності. При цьому важливо забезпечити таку ефективність співробітництва, за якої мотивація учасників до розвитку загальної конкурентоспроможності переважатиме мотивацію відокремленого господарювання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Holovchuk J., Stadnyk V. Marketing resources and technologies for innovative potential of industrial enterprise. *International Journal of Economics and Society*. 2017. V. 2. Is. 9. P. 39–45.
2. Стадник В.В., Мельничук О.П., Йохна В.М. Маркетинг-менеджмент інноваційного розвитку підприємства. Хмельницький: ПП Гонта А.С., 2013. 206 с.

**УДК 338.488**

**Гейдарова О.В., Гейдаров Н.І.**

Хмельницький національний університет

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Heidarova O., Heidarov N.**

### **INNOVATIVE TECHNOLOGIES AS A FACTOR INCREASING THE EFFICIENCY OF ORGANIZATION FUNCTIONING**

В сучасних умовах ресторанний бізнес є одним із пріоритетних напрямів економічного та соціального розвитку як у світі, так і в Україні. Якщо в розвинутих країнах ресторанна сфера розвинутою і прибутковою, в Україні ресторанний бізнес перебуває у процесі формування. Малий ресторанний бізнес займає значну частку, він є досить перспективним, і в якому задіяна значна кількість суб'єктів господарювання. Отже, в цій сфері конкуренція досить жорстка. Для утримання та зміцнення конкурентних переваг ресторанного закладу необхідно постійно запроваджувати сучасні інноваційні технології. Специфіка ресторанної галузі (під інноваційним) технологіями розглядає не тільки покращення якості життя населення, але і запровадження інноваційних технологій функціонування.

До основних напрямів розвитку інноваційних процесів у закладах ресторанного господарства [1]:

1) Нові можливості у розширення сировинної бази: екзотичні продукти, вторинні продукти переробки море- та соєвих продуктів, біологічно-активні добавки інше.

2) Використання новітніх прогресивних галузевих технологій.

3) Запровадження автоматизованих систем управління закладами ресторанного господарства.

4) З появою модних течій у ресторанному бізнесі з'являються нові технології та напрями у кулінарії. Наприклад: різні кухні - вегетаріанська, креативна та інше; Технологія Sous-vide; Ароматистиляція; вакуумне маринування; Технологія cook-in [3].

5) Розробка нового асортименту видів продукції, які будуть конкурентоспроможними (із заданими споживчими властивостями, а також високими параметрами якості та послуг).

Але, окрім вище перерахованих технологій, з'являються нові напрями розвитку інноваційних технологій у ресторанному бізнесі. Це пов'язано з тим, що змінюються запити споживачів ресторанних послуг. Якщо раніше онлайн-замовлення їжі або Wi-Fi вважалося високо інноваційною пропозицією закладу, то тепер це вважається повсякденним. Згідно даних результати досліджень ресторанного ринку [2] виявлено, що відвідувачі закладів очікують: можливість замовити їжу на виніс (71%), безкоштовний Wi-Fi (52%), зробити попереднє замовлення по телефону (47%); меню закладу в Інтернеті (78%), оплата через Apple Pay і Google Pay (32%).

До основних тенденцій розвитку інноваційних технологій ресторанного господарства, які набули поширення як у нас, так і за кордоном, відносять [3]:

1) Автоматизація та діджиталізація. Забезпечує підвищення швидкості і якості обслуговування гостей, спрощення процесу управління ресторанним закладом, здача звітності, забезпечення ведення обліку, розробка технологічних карт, покращення системи контролю робочих процесів в закладі.

2) Доставка та їжа на виніс. Даний напрямок розвивається досить швидкими темпами як у світі, так і в Україні. Окрім, доставки їжі зі звичайних ресторанних закладів, з'являється новий напрямок – поява «віртуальних» ресторанів, які готують виключно для доставки, тобто працюють офлайн. Ще одне нововведення на ринку ресторанного бізнесу «хаби» для віртуальних закладів. Це заклади працюють виключно на доставку їжі, які об'єднують кухні різних ресторанів. Такий заклад забезпечує здешевлення витрат закладу.

3) Зростання числа споживачів і онлайн-замовлень. Згідно прогнозами ResearchAnd Markets обсяги світового ринку доставки громадського харчування он-лайн будуть зростати на 9,8%, в Україні за останні 5 років ринок виріс на 35%.

4) Різноманітність способів і каналів доставки. Наприклад, замовлення через соціальні мережі, що спрощує механізм замовлення. При цьому потрібно забезпечити високі вимоги: індивідуальний підхід, миттєва доставка, трекінг процесу доставки.

5) Інтеграція сервісу доставки з ресторанным програмним забезпеченням, з метою пришвидшення процесу обслуговування та контролю поточних замовлень закладу, щоб усунути переведення замовлень з служби доставки в систему обліку закладу ресторанного господарства.

6) Роботизація в ресторанах. Роботизація – це один з найефективніших методів вирішення проблеми персоналу в майбутньому. Але мова йде не заміну персоналу, а про оптимізацію роботи працівників.

7) QR-код, який містить меню, умови доставки тощо, і дозволяє здійснити оплату за допомогою гаджетів.

8) Розпізнавання облич: визначення гостя за обличчям, пропозиція повторити замовлення, а далі автоматична оплата.

9) Акцент на еко-продукцію – передбачає закупку продукції для закладів ресторанного господарства безпосередньо у фермерів (займаються вирощуванням овочів, фруктів), а доглядом за тваринами, утриманням ставків з рибами.

10) Креативна подача страв – нові способи оформлення замовлень: використання оригінального посуду, прикрашання зеленню, бальзамічний оцет, індивідуальний підхід тощо.

11) Оригінальна концепція закладу. Це проявляється не лише в кухні, а стосується дизайну, тематики, обслуговування. Одна із сучасних тенденцій – концепція «open kitchen» - надає можливість відвідувачам спостерігати за процесами, які відбуваються на кухні. Також попитом користуються тематичне оформлення закладів ресторанного господарства, які використовують специфічний дизайн, або нетрадиційні підходи до обслуговування.

Таким чином, впровадження інноваційних технологій у ресторанній сфері приводить до збільшення кількості відвідувачів, до розширення асортименту продукції, способів подачі та обслуговування в залі, а також до пошуку нових нестандартних, оригінальних рішень, які значно підвищують конкурентоздатність закладів ресторанного господарства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Завадинська О.Ю. Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/zavadynska3.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/zavadynska3.htm)

2. Балацька Н.Ю. Ресторанный бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. URL: [http://market-infr.od.ua/journals/2020/42\\_2020\\_ukr/22.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf)

3. Полотай Б.Я. Перспективи впровадження інноваційних технологій у закладах ресторанного господарства. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/polotaj5.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/polotaj5.htm)

**УДК 242**

**Графська О. І., Сиванич А. В.**

Львівський державний університет фізичної культури ім. Івана Боберського

## **ШЛЯХИ ДО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ОНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

**Hrabska O., Syvanych A.**

### **PATHWAYS TO RECOVERY AND RENEWAL OF THE HOSPITALITY INDUSTRY**

Війни, епідемії, стихійні лиха завдають збитків світовій економіці. Серед інших страждає і туристична галузь, яка вже переживала подібні катаклізми і часто знаходила успішні вирішення проблем виходу з кризи.

Створювати базову програму відновлення та оновлення індустрії гостинності варто за такими напрямками:

- систематично продовжувати взаємодію з клієнтами;
- вивчати конкурентний ландшафт;
- зробити акцент на безконтактних технологіях;
- розвивати внутрішній туризм.

Багато туристичних компаній і готелів почали скорочувати маркетингові бюджети з міркувань економії, проте просування на ринок зараз є важливішим, ніж будь-коли. Дослідження минулих криз показали, що бренди можуть прискорити своє відновлення, підвищуючи цінність бренда і рекламуючи його під час рецесії. Існують багато технологій, які дозволяють компаніям аналізувати поведінку клієнтів, визначати правильні перспективи і шукати сигнали для визначення того, коли індустрія туризму та гостинності почне набирати обертів [1].

В Україні економічні збитки від COVID-19, а зараз ще і від воєнних дій вплинули на індустрію гостинності, що призвело до стагнації галузі і туристичного ринку загалом. Відновлення не буде однорідним. Найімовірніше, внутрішні поїздки відновляться швидше, ніж міжнародні. Це означає, що бренди повинні переглянути, як конкурентне середовище може виглядати після відновлення. Хоча часові рамки важко передбачити. Компанії, які в змозі зробити це, повинні діяти вже зараз, щоби бути готовими до швидкого виходу з кризи [2].

Війна, що зараз триває в Україні, не має аналогів у сучасній європейській історії. Тому важко скласти аналогію та оцінити можливий вплив наслідків війни на туристичний сектор і на розвиток індустрії гостинності. Але слід нагадати, що у світі є багато прикладів, коли після масштабних конфліктів країни відновлювалися та знову приймали туристів. Часто в цьому контексті згадують Хорватію, яка після війни зуміла стати дуже популярною локацією. Та не слід забувати, що бойові дії там були не настільки руйнівними, як в Україні. Знаємо приклад Ізраїлю, який зберігає свій туристичний статус під час довготривалої війни з Палестиною. Загалом, демонстративним є досвід Грузії: через збройний конфлікт Грузія стала більш відомою іноземним туристам. До конфлікту лише 2-3 відсотки населення світу чули про цю країну. Після війни в Грузії спостерігався неабиякий сплеск туризму і вона стала впізнаваною у світі [3].

Отож, важливим чинником буде спроможність післявоєнної України реалізувати масштабну маркетингову кампанію на зовнішніх ринках. Насамперед, ми повинні бути зацікавлені в тому, щоби світ і Європа перестали сприймати наші регіони як місця бойових дій і повірили в те, що Україна – це безпечна локація для подорожі. Програми відновлення і відбудови інфраструктури мають охоплювати також і туризм. Крім того, важливо вже сьогодні починати перемовини зі світовими готельними мережами й пропонувати їм заходити в Україну, розбудовувати стратегії розвитку після війни. Уже зараз необхідно створювати нові сенси, працювати над відкриттям туристично привабливих об'єктів. Головне, щоб на це знайшлися дотації з державного бюджету. Що стосується міжнародного

промо, звичайно, багато іноземних туристів будуть зацікавлені у відвідуванні місць бойової слави ЗСУ. Нарешті треба буде просувати тезу про те, що, українські лижні курорти є не гіршими, ніж словацькі чи австрійські. Необхідно створити бренд України як країни середньовічних замків, яких чимало на Поділлі й Закарпатті. Для прихильників екотуризму, шанувальників турів з екскурсіями і дегустаціями на крафтових виробництвах і унікальних виноградниках будуть цікавими Карпати й Закарпаття. Привабливими для іноземних туристів є сплави по річках України, рафтинг на карпатських річках, короткотривалі походи високогірними маршрутами Карпат. Це – велика ділянка роботи для промо-туризму в Україні на зовнішніх ринках [4].

Отже, аналізуючи вищенаведене, можемо прогнозувати, що вимальовуються деякі нові тенденції відпочинку в Україні, яким будуть надавати перевагу як українські, так і іноземні туристи після війни.

– Зросте потреба в рекреаційному туризмі. Для прикладу, популярним стане відпочинок біля води, в горах чи лісі – те, що буде повертати до життя і допоможе поновити сили.

– Стануть поширеними релакс-тури, які допоможуть відновити психічне здоров'я.

– Популярними будуть подорожі у рідні, знайомі місця, куди не можна було поїхати через воєнні дії.

– Як українці, так і іноземці захочуть на власні очі побачити місця наших військових успіхів.

«Мандруй Україною» має залишатися основним гаслом розвитку внутрішнього туризму. І паралельно необхідно працювати над створенням нових смислів. Для прикладу, «Для чого ми подорожуємо Україною» [5].

Зараз є чимало оптимістичних прогнозів щодо розвитку туризму після закінчення війни. Передумови для цього дійсно є: у нас великий туристичний потенціал, а світ зараз зацікавлений в Україні.

Необхідним і важливим фактором розвитку туризму є інвестиції та фінансування туристичної галузі за допомогою різних альтернативних методів та джерел фінансування. Отож, вважаємо, що туризм в Україні неодмінно буде процвітати та інтенсивно розвиватися, як це було до березня 2020 року, до початку кризового періоду.

#### **Список використаних джерел:**

1. Як підготуватися до перезапуску індустрії гостинності. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/perezapusk.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/perezapusk.htm)
2. За матеріалами: <http://prohotelia.com/2020/04/relaunch-hospitality-industry/>.
3. Як виглядає туризм після війни. URL: [https://zaxid.net/turizm\\_pid\\_chas\\_viyeni\\_2022\\_fakti\\_vid\\_turistichnih\\_firm\\_lvova\\_n1542665](https://zaxid.net/turizm_pid_chas_viyeni_2022_fakti_vid_turistichnih_firm_lvova_n1542665)
4. Ірина Дворська. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? URL: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952>
5. Голова ДАРТ Олеськів. Після війни туризм зміниться в будь-якому випадку. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/826803.html>

**УДК 330.3:334.0**

**Дерманська Л.В.**

Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва і бізнесу Західноукраїнського національного університету

## **СТАНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

**Dermanska L.**

### **ESTABLISHMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN UKRAINE**

Соціальна відповідальність бізнесу властива сучасним моделям ведення бізнесу у соціальному ринковому середовищі. Суб'єкт господарювання самостійно та добровільно бере на себе зобов'язання долати соціальні проблеми суспільства. Пріоритетні напрями у сфері соціальної відповідальності, як свідчить вітчизняний та зарубіжний досвід, визначаються особливостями та масштабом бізнесу.

Соціальна відповідальність є системою взаємовідносин між особою (організацією) та суспільством, яка базується на вільному волевиявленні та соціальних нормах, визначається певною поведінкою, спрямованою на безпеку, розвиток та узгодження інтересів сторін відносин. У процесі формування стійкого розвитку між членами суспільства формуються відносини через певні права та обов'язки. Сутність соціальної відповідальності полягає в обов'язку суб'єкта виконувати вимоги, що висуває йому суспільство, держава та індивіди, для забезпечення впорядкованості, стабільності соціальних відносин у різних сферах життєдіяльності [4, с. 223].

Соціальна відповідальність характеризується наявністю таких ознак:

- це соціальне явище, наділене конкретно-історичним змістом;
- це свідоме здійснення обов'язку особи перед суспільством;
- його виконання є велінням совісті суб'єкта;
- невиконання обов'язку передбачає той чи інший ступінь осуду такої особи суспільством (суспільною групою, окремими членами суспільства);
- містить ініціативний характер, надає перевагу або суспільному суб'єкту, або ж індивідуальному суб'єкту, котрий, ймовірно, трактується як представник суспільства чи соціальної групи;
- надає перевагу компромісу між суспільними інтересами та цілями, з одного боку, та індивідуальними, професійними, етичними тощо устремліннями, з іншого;
- поведінка людей в контексті соціальної відповідальності визначається, здебільшого, їхніми очікуваннями щодо соціальної позиції суб'єкта у формуванні соціально визначених атрибутів конкретних соціальних груп [5, с. 9-10].

Сучасні виклики дали новий поштовх розвитку соціальної відповідальності через прийняття стандарту - міжнародного керівництва із соціальної відповідальності ISO 26000, прийняття національних стратегій або державних програм із соціальної відповідальності.

Стандарт ISO 26000 був прийнятий в 2020 р., учасниками стали 99 країн. Відповідно до стандарту соціальна відповідальність – відповідальність компанії за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка сприяє добробуту суспільства; враховує очікування заінтересованих сторін; відповідає законодавству [2].

В Україні з початку 2020 року діє Концепція реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, що передбачає заохочення з боку держави суб'єктів господарювання, які під час своєї діяльності дотримуватися міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу [3].

Так, відповідно до згаданої концепції соціальна відповідальність - це невід'ємна складова бізнес-діяльності компанії. Вона суттєво впливає на формування іміджу національного підприємства і країни в цілому.

У той же час відмінність між «соціальною відповідальністю бізнесу» та «благодійництвом» є принциповою, і це як наслідок того, що суспільство загалом і суб'єкти підприємництва зокрема усвідомлюють власну відповідальність перед навколишнім середовищем. Благодійність одноразово вирішує ту чи іншу проблему і не вирішує глобальної проблеми, це змушує суб'єкти підприємництва виходити за межі вузького кола власних бізнес-інтересів. Постійний двосторонній діалог підприємство - суспільство, їхня довгострокова взаємодія і тривала підтримка знаходять нарешті значимість, приносячи куди більш масштабні результати, ніж одноразова допомога.

Усвідомлення власної соціальної відповідальності особливо важливе для суб'єктів підприємництва, оскільки його роль суттєво підвищилась упродовж останніх десятиліть щодо інших суб'єктів суспільства. Саме бізнес повинен взяти на себе активну роль у розв'язанні суспільних проблем різного рівня від громади до регіону як в мирний час та і в умовах війни. Це актуально для України, особливо в умовах, фактично, воєнного часу.

Після оголошення на території України воєнного стану та початку активної фази бойових дій більша частина суб'єктів підприємництва були фактично паралізовані через різноманітні обставини. Урядом нашої країни були запроваджені конкретні кроки, що забезпечили дерегуляцію бізнесу та запровадження податкових пільг. Це був єдиний шлях для ефективного функціонування економіки в умовах воєнного стану і прийняті зміни вже демонструють свою ефективність. Однак це лише початок боротьби на економічному фронті на шляху до неминучої перемоги.

Боротьба зі зміною клімату, трансформація бізнес-процесів для зменшення впливу на навколишнє середовище, безкоштовні освітні програми, захист прав людини, починаючи з власних співробітників, розвиток місцевих громад та інфраструктури - ось лише деякі приклади соціальної активності бізнесу сьогодні.

Для більшості підприємств, установ та організацій люди стали головною цінністю, і фокус діяльності перш за все сконцентрувався на їхньому здоров'ї та житті, а також тих, хто щодня стоїть на варті безпеки нашої країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Белявська К.С. Соціальна відповідальність бізнесу: еволюція поглядів на проблему. Вісн. Хмельниц. нац. ун. 2011. №1. С. 228-233.
2. ДСТУ ISO 26000:2019 Настанови щодо соціальної відповідальності (ISO 26000:2010, IDT). URL: [http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=87921](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=87921)
3. Концепція реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-p#Text>
4. Новікова О. Ф., Амоша О. І., Антонюк В. П. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти: моногр. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2012. 534 с.
5. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.

**УДК 658.51**

**Дросик М.М., Мосій О.Б., Машлій Г.Б.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОДНА З УМОВ ЇЇ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ**

**Drosyk M., Mosiy O., Mashliy H.**

### **RESOURCE PROVISION OF THE ORGANIZATION AS THE CONDITIONS FOR ITS EFFICIENT FUNCTIONING**

На сьогоднішній день в Україні актуальним завданням є надання населенню якісної медичної допомоги, що вимагає належного ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я. Високий рівень медичного обслуговування вимагає такої організації ресурсів, яка дозволить їм максимально ефективно задовольняти потреби людей у медичних послугах, а також проводити профілактику захворювань, якнайбільш повно використовуючи можливості сучасного рівня розвитку науки і техніки.

При цьому ключовим чинником досягнення високої результативності управлінських дій щодо здійснення формування належного ресурсного потенціалу виступає забезпечення достатнього рівня збалансованості ресурсної бази, із одного боку, й стратегічних потреб розвитку медичного закладу, з іншого. Сформований таким чином ресурсний потенціал повинен охоплювати все різноманіття наявних стратегічних альтернатив, що існують у напрямі подальшого розвитку підприємства.

Слід враховувати, що особливості стратегічного підходу у сфері формування ресурсного забезпечення реалізації стратегії розвитку закладу охорони здоров'я насамперед передбачає акумулювання комплексу необхідних ресурсів – фінансових, матеріальних, інформаційних та трудових, зокрема, інтелектуальних. Це є необхідним для вирішення широкого кола завдань, що висувуються на довгострокову перспективу і спрямовані на досягнення стратегічних цілей, а також формування стратегічних ресурсних потоків, які за своїми параметрами відповідають наявним потребам і необхідні для реалізації стратегії розвитку [1].

Ресурсне забезпечення закладу охорони здоров'я насамперед повинне бути націлене на забезпечення високої якості медичних послуг, а також їх необхідного асортименту. Для пацієнтів якість медичної послуги – насамперед позитивний результат, отриманий внаслідок її надання послуги, а також інші складники, які охоплюють процес її одержання. Для медичних працівників якість характеризується відповідністю стандартам, високим рівнем професійності та компетентності, сумлінним відношенням до своєї роботи [2].

#### **Список використаних джерел:**

1. Шнаревич О. І., Небаба Н. О. Формування та розподіл стратегічних ресурсних потоків при забезпеченні реалізації стратегії розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7367>
2. Щербаченко Л. В. Особливості надання платних медичних послуг у сучасних умовах. Науковий вісн. Нац. Ун-ту ДПС України (економіка, право). 2010. № 1 (48).



**УДК 338.2**

**Дудаш О. І.**

Львівський університет бізнесу та права

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ВИКОРИСТАННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ В СФЕРІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

**Dudash O.**

### **INNOVATIVE APPROACHES OF USING FRANCHISING IN THE HOSPITALITY INDUSTRY**

У сучасному світі інновації та інноваційні підходи дедалі більше і більше набирають популярності. Кожна сучасна людина прагне пізнавати щось нове і цікаве, при тому максимально економити свій час. Сучасні тенденції в економіці індустрії гостинності та туристичної галузі дозволяють сказати про те, що на ринку послуг є достатньо перспектив для запровадження інновацій та інвестування. Одним з поширених методів інвестування є франчайзинг, за допомогою якого не тільки можна підняти категорію певного суб'єкта господарювання в сфері індустрії гостинності, а й підвищити рівень управління підприємством, а також покращити якість послуг, які надаються. Ресторанні та готельні мережі на основі франчайзингу є новою формою бізнесу в індустрії гостинності та туризму в Україні.

Франчайзинг – це форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями або фізичними особами), в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на погоджених умовах [1]. Варто зазначити, що перший вагомий договір франчайзингу у сфері індустрії гостинності, а саме в готельно-ресторанному сегменті, був укладений 1927 року Хоурдом Джонсоном. Він зумів розширити свій бізнес на Східному узбережжі, згодом – на Середньому Заході і в Каліфорнії. Сьогодні його мережа закладів гостинності охоплює понад 900 підприємств ресторанного та готельного бізнесу [2].

У сучасних умовах успіх у сфері послуг залежить від наявності концепції закладу, його вподобань та цільової аудиторії, раціонального менеджменту, цінової політики, бездоганного сервісу сучасної кухні та ін.

В умовах конкуренції створення нового суб'єкта господарювання та просування його на ринку послуг забирає чимало часу й зусиль та потребує достатньо великих капіталовкладень, аж до виведення підприємства на стадію впізнаваності на ринку послуг. Тому найбільшу популярність здобувають франчайзингові мережі в сфері індустрії гостинності. Багато хто з вітчизняних і закордонних учених-економістів приділяли увагу цій проблемі та висували різні точки зору щодо розвитку сучасних форм організації і роботи в даному напрямку. Зазначимо, що індустрія гостинності включає в себе як сегмент готельних, так і ресторанних послуг. Проаналізуємо поняття готельного та ресторанного франчайзингу.

Готельний франчайзинг – це метод підприємництва, завдяки якому підприємець, який має готель, може об'єднатися з великою мережею, що вже діє. Франчайзер надає захищене в законному порядку право займатися певною підприємницькою діяльністю франчайзі, а також – допомогу в організації цієї діяльності, навчанні, реалізації та управлінні за винагороду [1].

Прикладом може слугувати мережа готелів Reikartz Hotel Group.

Завдяки даному заходу компанія Reikartz хоче залучити інвесторів, тих, хто планує диверсифікувати існуючий або побудувати новий бізнес. За 10 років на ринку України мережа Reikartz Hotel Group вдосконалила механізм управління готелем. Зараз є глибоке розуміння, як потрібно робити, отриманий ексклюзивний досвід, і з'явилося бажання передавати його далі. Компанія готова надати повністю «упакований» продукт. Франшиза

Reikartz включає в себе повний інструментарій зі своїми стандартами, системою навчання, фінансовою моделлю та залученістю в операційну діяльність. Мережа готелів Reikartz Hotel Group об'єднує 41 готель у трьох країнах під п'ятьма брендами: Reikartz Hotels & Resorts, Reikartz Collection Hotel, Optima Hotel, Raziotel і Vita Park. Тому, виходячи з вищенаведеного, розуміємо, що франчайзинг у готелях та готельних мережах є популярним і перспективним, з використанням франчайзингу франчайзер значно швидше зможе вивести свій суб'єкт господарювання в точку беззбитковості.

Франчайзингові ресторани давно стали національною гордістю в багатьох містах України, зокрема, у Львові. Сьогодні можна почати ресторанный бізнес і купити франшизу успішного бренду для свого міста. Франшиза в ресторанному бізнесі – це перевірена досвідом бізнес-модель і додаткова гарантія рентабельності проекту.

Кількість франчайзингових готелів і ресторанів по Україні перевищила кілька сотень. Вони відкриті не тільки у великих містах, а й у маленьких, де населення не перевищує кілька десятків тисяч осіб. Для керівників мережі це є справжньою гордістю, а для мешканців міста – національним брендом відвідувати відомі заклади в сфері індустрії гостинності.

Отже, з вищенаведеного розуміємо, що інноваційні підходи у використанні франчайзингу в сфері індустрії гостинності є перспективними, легко окупними і не потребують додаткових капіталовкладень у рекламу.

Франчайзер постійно проводить у мережі своїх підприємств моніторинг діяльності, розробляє нові системи функціонування підприємств, асортиментну політику, довготермінові рекламні програми, займається підготовкою персоналу. Також він здійснює контроль якості продукції та послуг, які надають його підприємства. Важливим елементом контролю якості продукції та послуг є проведення анкетування споживачів. Інформація, що отримується внаслідок анкетування, аналізується. На підставі проведеного аналізу анкет розробляються заходи з удосконалення роботи підприємства.

Але розвитку цієї інноваційної форми бізнесу заважає відсутність інфраструктури з обслуговування бізнесменів – учасників франчайзингу. Про це свідчать і публікації відомих авторів, які також не дають повного уявлення про франчайзингові мережі у сфері індустрії гостинності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Готельний франчайзинг. // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: <https://www.wikipedia.com.ua>
2. Готельний франчайзинг. URL: [https://pidru4niki.com/1356061562189/turizm/gotelniy\\_franchayzing](https://pidru4niki.com/1356061562189/turizm/gotelniy_franchayzing)

**УДК 330.341**

**Дудкін П.Д.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Дудкіна О.П.**

Західноукраїнський національний університет

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ: ДЕЯКІ АСПЕКТИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

**Dudkin P., Dudkina O.**

### **FUNCTIONING OF THE INFRASTRUCTURE: SOME ASPECTS IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES**

Одним із важливих завдань відновлення інфраструктури в умовах сучасних викликів, перед усім – воєнного стану, є належне функціонування територіальних центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), які є своєрідним містком між органами державної виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємцями та населенням.

Швидке отримання інформації від користувачів та оперативні розпорядчо-управлінські дії всіх органів публічного управління – запорука ефективного відновлення інституційного та інфраструктурного забезпечення розвитку економіки, вирішення соціальних проблем, та задоволення запитів бізнесу й громадян на якісні, своєчасні та в повному обсязі надані адміністративні послуги.

З огляду на це, для ефективного функціонування ЦНАП, а також суттєвого покращення якості надання адміністративних послуг, в першу чергу, необхідне застосування ними сучасних інформаційних технологій. Саме формування ефективної інформаційної системи надання адміністративних послуг уможливує отримання об'єктивної інформації, що характеризує якість наданих послуг. Це створює передумови для своєчасного прийняття управлінських рішень, спрямованих на покращення та наближення адміністративних послуг до реальних потреб їх споживачів. Застосування інтелектуальних методів обробки даних дасть можливість підвищити якість, а також дозволить суттєво прискорити процес надання адміністративних послуг фізичним та юридичним особам. Відповідно, актуалізується завдання пошуку та впровадження новітніх інформаційно-комунікативних технологій та інструментів забезпечення функціональної діяльності ЦНАП.

Важливим з точки зору функціонування сучасних інформаційних систем в царині надання адміністративних послуг є обґрунтування вибору інструментарію та засобів розробки програмного забезпечення, аналізу основних показників використання веб-додатків ЦНАП. Актуалізуються також науково-практичні задачі розробки математичного та програмного забезпечення підтримки веб-сервісів надання системи адміністративних послуг з використанням засобів інтелектуалізації процесу виконання послуг та математичного моделювання ефективного функціонування веб-ресурсів.

Активне запровадження цифрових технологій в усіх сферах життєдіяльності, безумовно, є одним із основних трендів розвитку суспільства. На сьогоднішній день величезне різноманіття веб-ресурсів створює позитивне тло для віртуалізації процесів створення та надання різних видів послуг. Але функціональність та ефективність цілого ряду on-line сервісів вимагає постійного суттєвого покращення. Слід наголосити, що в цілому відвідуваність користувачами інформаційних веб-ресурсів є однією із основних характеристик сервісу. Чим більша кількість відвідувань, тим актуальнішим є ресурс. Показник відвідуваності сервісу однозначно свідчить про рівень навантаження на обслуговуючий персонал і відображає потреби в оптимізації бізнес-процесів.

Найбільшим попитом користуються певного виду віртуальні системи надання адміністративних послуг, які пов'язані з веденням підприємницької діяльності, започаткуванням процесів виробництва різноманітних товарів та надання послуг. Особливо

це стосується послуг, пов'язаних з екологічною експертизою і отриманням дозвільних документів для ведення підприємницької діяльності в сфері промислового виробництва та сфери послуг. Такого типу системи, що функціонують у розрізі територіальних громад, суттєво спрощують процес реалізації адміністративних послуг органами місцевого самоврядування. При цьому важливою є ефективність функціонування інформаційних веб-ресурсів, адже досить часто подібного типу системи є не зовсім ефективними. Це обумовлено, насамперед, слабким структуруванням контенту, або неврахуванням динаміки запитів і активності користувачів.

В функціональній діяльності ЦНАП, процеси взаємодії з відповідними інформаційними джерелами знаходяться у прямій залежності від формування запитів, їх перетворення в результаті опрацювання даних і формування кінцевого інформаційного продукту, який з допомогою веб-сервера буде спрямований до веб-браузера. Це відбувається з використанням доступу до масивів даних веб-ресурсу. В даному контексті необхідно наголосити, що взаємодія з різними джерелами потребує детального опису усіх типів даних, правил формування запитів з використанням спеціальної термінології.

Поряд з цим, віртуальні системи надання адміністративних послуг, що активно впроваджуються в умовах процесів діджиталізації суспільного життя, кардинально відрізняються від звичайних інфоресурсів, так як їх наповнення є добре структурованим за типами послуг та документами, які потрібно завантажувати користувачам. В цьому випадку надзвичайно важливою є аналітика, отримана із веб-ресурсів, яка потрібна для впровадження бізнес процесів працівниками ЦНАП.

Оцінка ефективності використовуваних веб-ресурсів потребує застосування спеціальних математичних моделей, що описують процеси їх функціонування. Моделі такого типу дають можливість розв'язувати і задачі оптимізації програмних алгоритмів, і застосування відповідної оргтехніки, а також задачі із оптимізації менеджменту бізнес-процесів та управління персоналом. Формування таких моделей для забезпечення ефективної діяльності ЦНАП, на нашу думку, потребує детального дослідження процесів функціонування веб-ресурсів із врахуванням впливу інформаційного середовища на функціональну діяльність центрів надання адміністративних послуг.

Одним із основних чинників процесу створення ефективних ЦНАП та підвищення якості надання адміністративних послуг поряд з кваліфікованим персоналом є використання сучасних інформаційних технологій. Ефективна інформаційно-аналітична система надання адміністративних послуг дає можливість одержувати об'єктивну інформацію щодо якості та кількості наданих послуг; причому, така система може стати основою для оперативного прийняття управлінських рішень з метою реального удосконалення та наближення рівня якості послуг до запитів замовників. Використання смарт технологій обробки даних дозволяє підвищити якість наданих послуг, а також значно прискорити надання адміністративних послуг для громадян. Отже, актуальною є науково-практична задача щодо розробки програмно-математичного забезпечення підтримки веб-сервісів надання адміністративних послуг за рахунок реалізації засобів інтелектуалізації процесу виконання послуг та смарт моделювання функціонування веб-сервісів.

**УДК 330.341.1**

**Зяйлик М.Ф., Горин Р.І.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

**Zaylyk M., Horyn R.**

### **ENHANCEMENT OF THE ROLE OF LOGISTICS SERVICES IN UKRAINE**

Яке місце займає Україна на ринку логістичних послуг? Ринок логістики України включає декілька напрямків вантажоперевезень: автомобільні, залізничні, авіаційні та водні. Дослідження показали, що кількість вантажних перевезень постійно збільшується, відповідно, частка автотранспорту невгамовно зростає [1]. В цілому, прогноз розвитку логістичного ринку України залишається позитивним. Найбільш перспективними є авто- та авіаперевезення, за ними відбувається зростання залізничних перевезень, останню позицію у цьому логістичному ланцюгу займає водний транспорт.

У сучасному світі логістика стала невід'ємною частиною підприємницької діяльності, особливо для галузей, які орієнтуються на міжнародний ринок. На сьогоднішній день, темпи зростання обсягів послуг логістики стали спостерігатися вже практично у всіх країнах світу, включаючи саму Україну. Ось чому постійно підвищується роль логістичних послуг на сучасному світовому ринку.

Логістика являється потужним засобом посилення стану конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Послуги логістики виступають специфічним товаром, продаються і купуються на міжнародних транспортних ринках, які розрізняються різноманітними географічними перевезеннями, видом транспорту та видом перевезених вантажів. Логістика в Україні значно впливає на розвиток ринкових відносин підприємств, вона поступово розвивається та набирає обертів [2]. Тому, часто приходиться звертатися до міжнародного досвіду щодо оптимізації роботи підприємств, використовуючи сучасні системи автоматизації процесів управління перевезеннями. Український логістичний ринок поступово розвивається, але темпи його розвитку значно менші, порівняно із розвитком світового ринку логістики. Саме тому дослідження сучасного стану, перспектив розвитку та основних напрямків ринку логістичних послуг України є надзвичайно актуальним.

На сучасному етапі економічного розвитку Україна володіє великим потенціалом транспортних перевезень, а це у свою чергу, свідчить про великий потенціал нашої країни, про доцільність розвитку логістичного ринку як однієї із пріоритетних галузей народного господарства. Логістика в Україні, на сьогоднішній день, залишається недостатньо розвинутою. Незважаючи на війну, на кризові процеси на ринку, які спостерігаються сьогодні, прогнозується подальше зростання ринку логістичних послуг в Україні, яка має значні перспективи для його розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Більовський К.Е. Стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні К.Е. Більовський Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 4. Т. 2. С. 25-29
2. Шандрівська О. Є. Дослідження глобального ринку логістичних послуг: світові тенденції та вплив на Україну О. Є. Шандрівська, Л. Я. Якимішин Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Логістика. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. № 892. С. 212–221.

**УДК 338.012**

**Кісєльова І. О., Луциків І.В.**

Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя

## **РОЛЬ І ЕФЕКТИВНІСТЬ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РИНКОВИХ УМОВАХ**

**Kisielova I., Lutsyktiv I.**

### **THE ROLE AND EFFICIENCY OF TRADE ACTIVITIES IN MARKET CONDITIONS**

Економіка торгівлі – це галузь, яка вивчає проблеми ефективного використання обмежених виробничих ресурсів сфері товарного обміну для максимального задоволення сукупного попиту на внутрішньому ринку національної економіки [1].

Економічний ефект зовнішньої торгівлі – різниця між витратами на виробництво національних товарів та послуг, які має намір імпортувати держава, і витратами на виробництво експортних товарів [2].

На сучасному етапі розвитку торгівлі розрізняють наступні її види:

- в територіальному розрізі – внутрішня і зовнішня;
- за стадіями товарообігу – оптова, роздрібна [3].

У світовому господарстві відбулися радикальні зміни, які дозволяють говорити про формування нової епохи - «нової економіки». Поява терміну «нова економіка» пов'язана із розвитком сучасних електронних інформаційних технологій, становленням інформаційної системи мережі Інтернет. Згодом його стали використовувати науковці та політики. На сьогодні термін «нова економіка» став загальноновизнаним [4].

Нова економіка – це системне явище, що поступово формується в межах постіндустріального періоду економічного розвитку шляхом впровадження досягнень науково-технічного прогресу та інноваційних методів господарювання, інтелектуалізації людського капіталу, використання передових новітніх технологій і наукомістких галузей національної економіки, надання пріоритету виробництву знань, послуг та становленню менталітету творчого, ефективного, раціонального бізнесу [4].

Роль і ефективність функціонування торгівлі у економіці ринкового типу безпосередньо пов'язані з її функціями й укладаються в наступному:

- торгівля завершує розподіл товарів та послуг відповідно до запитів споживачів, тим самим, забезпечуючи задоволення конкретних потреб людей;
- як ланка, що зв'язує, виробництво та споживання, торгівля забезпечує частину сфери товарного обігу, що зв'язує виробництво та споживання індикатор стану ринку;
- у процесі торгівлі товари одержують, або не одержують суспільне визнання, і виробники одержують або не одержують стимул для подальшого їхнього випуску;
- обсяг обороту торгівлі є найважливішим показником розвитку економіки країни в цілому;
- нормальне функціонування торгівлі є необхідною умовою стабільності грошового обігу;
- торгівля важлива ланка в здійсненні розподілу по праці;
- ефективне функціонування торгівлі;
- одна з передумов збільшення вільного часу населення, його фізичного та духовного розвитку;
- торгівля є платником податків і тому приймає участь у формуванні державних доходів;
- торгівля активно впливає на народне споживання, визначаючи набір споживчих благ, їх якість і впливаючи на спосіб споживання;

- торгівля активно сприяє інтеграції країни у світове господарство;
- торгівля стимулює прогрес у сфері виробництва й споживання [5].

Значущість торговельної галузі та її місце в економіці України підтверджується наступними статистичними даними. У 2012 році питома вага торгівлі у формуванні валового внутрішнього продукту та валового прибутку відповідно досягала 17,8% та 23,6%. У галузі функціонували 28,4% підприємств й 59,0% підприємців, було зайнято 24,4% найманих працівників від їх загальної кількості у національній економіці за виключенням банківських установ [5].

Також для економічної ефективності торгівлі можна ввести електронну комерцію. До головних переваг електронної комерції належать: швидкий доступ до інформації про продукти та послуги, скорочення виробничих витрат, витрат, пов'язаних з обміном інформацією, скорочення циклу виробництва та продажу, швидкість реагування на запити споживачів, швидкість проведення розрахунків, полегшення взаємодії між банками та підприємцями, між підприємцями та споживачами. До того варто зазначити, що електронна комерція сприяє модернізації маркетингу, освіти, логістики, аудиту.

Отже, варто зазначити, що електронний ринок набирає значні обороти. Вітчизняна електронна комерція знаходиться на початку інтернет-еволюції і демонструє високі темпи зростання. Бар'єри для входу на інтернет-ринок порівняно невисокі, а переваги електронної торгівлі для користувачів і підприємців відчутні. Однак на сучасному етапі вітчизняний ринок електронної комерції має багато невирішених питань, що стримує його розвиток. За умови ефективного вирішення найважливіших проблем, розвиток електронної комерції в Україні матиме майбутнє. Тому це забезпечить ефективну економічну торгівлю.

#### **Список використаних джерел:**

1. О. В. Пустовойт. Економіка торгівлі. URL: [https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=18748](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18748)
2. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. К.: Видавничий центр "Академія", 2000. 864 с.
3. Студентська бібліотека. URL: <https://buklib.net/books/22429/>
4. В.М. Пилявець, В.В. Озима, В.П. Заруба. Інфраструктура товарного ринку. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/>
5. Н. О. Власова, В. А. Гросул, Н. С. Краснокутська, О. А. Круглова, М. В. Чорна, О. М. Филипенко. Економіка торгівлі. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/343952494.pdf>

**УДК 005.96:338.483.13**

**Кобрин А.Г., Гузар У.Є.**

Львівський державний університет фізичної культури ім. Івана Боберського

## **СУЧАСНІ НАПРЯМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

**Kobryn A., Huzar U.**

### **MODERN DIRECTIONS IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN HOSPITALITY INSTITUTIONS**

Останнім часом індустрія гостинності працює в складних ситуаціях, коли виклики бізнесу різко та раптово змінюються по всьому світу. Індустрія гостинності докладає все більше зусиль, щоб задовольнити очікування досвідчених клієнтів. Після гостей, другим і найважливішим аспектом для успішної роботи в індустрії гостинності є її співробітники, які повинні бути експертами у своїй роботі, технологічно просунутими та достатньо чуйними, щоб мати справу навіть з делікатними проблемами гостей.

Таким чином, індустрія гостинності безупинно розвивається і найцінніший ресурс даної індустрії – це персонал. Основна функція співробітників закладів індустрії гостинності – взаємодія з гостями і надання якісних послуг та сервісу. Тому управління персоналом в індустрії гостинності представляє собою більш трудомісткий процес, який вимагає додаткового врахування особливостей даного бізнесу, що неминуче призводить до необхідності вдосконалення існуючих підходів в системі управління персоналом у закладах індустрії гостинності.

Для кращої роботи з персоналом необхідно удосконалювати методи управління і способи його підбору, навчання, оцінки і мотивації. В умовах конкуренції очевидною є гостра потреба у створенні та впровадженні нових інноваційних ідей, розвитку зацікавленості та ініціативності кожного працівника. Це в свою чергу передбачає використання в роботі з персоналом нових моделей та технологій, нетрадиційних та свіжих рішень та дій, що розвивають та підтримують лояльність та креативність співробітників.

Варто розглянути та адаптувати до індустрії гостинності такі сучасні напрями в управлінні персоналом як управління талантами та хедхантинг.

Інтелектуальна складова людської праці в сучасних динамічних умовах неухильно зростає, провідні підприємства висувають більш жорсткі вимоги до освіти і професіоналізму працівника. Менеджери повинні розробляти нові способи організації бізнесу, для чого і потрібні фахівці високого рівня.

Управління талантами – це одна з найбільш швидкозростаючих областей досліджень у галузі бізнесу та менеджменту, інтерес до якої зростає як з боку вчених, так і практиків. У багатьох організаціях управління талантами в даний час є стратегічним пріоритетом і визнано динамічною здатністю, яка може сприяти організаційній гнучкості та, зрештою, бути ключовим чинником організаційної ефективності. Створення та підтримка потужного резерву талантів розглядається як необхідна умова для конкуренції на складному та конкурентному глобальному ринку.

Протягом останнього десятиліття доступність талантів незмінно входила до десятки головних турбот керівників компаній у всьому світі. Це підтверджується висновками Всесвітнього економічного форуму (2020 р.), у яких повідомляється про збільшення розриву між попитом та пропозицією навичок у багатьох організаціях, серед різних професій і країн. Таким чином, виявлення, розвиток, утримання та розгортання талантів є ключовими проблемами, з якими зіштовхуються як малі, так і середні підприємства та транснаціональні корпорації.



Інновації в галузі управління талантами визначаються як процес, а також результат створення, впровадження або зміни стратегій, політик, інструментів або практик для залучення, виявлення, відбору, розвитку, утримання та використання талантів.

Для закладів індустрії гостинності вкрай важливо розглянути інновації в управлінні талантами для покращення іміджу галузі, досвіду роботи співробітників і, зрештою, посилення потужності організаційних резервів талантів.

Хедхантинг є одним з інструментів, що сприяють нарощуванню людського капіталу підприємства. Хедхантинг використовується для пошуку дуже рідкісних і ціннісних фахівців (ключових менеджерів і спеціалістів) та передбачає: «якісний» пошук (за кваліфікацією, досвідом тощо) й отриманням всіх даних про кандидата; враховує особисті та ділові якості кандидата, особливості підприємства. Тобто основною рисою хедхантингу є те, що відбувається не вибір серед претендентів, а пропонується конкретному спеціалісту змінити місце роботи. Практика свідчить, що до використання хедхантингу вдаються, коли потрібні фахівці, здатні точно визначити стратегію розвитку бізнесу і належним чином забезпечити її реалізацію. Пошук подібних працівників може бути тривалим і складним, оскільки їх цінують там, де вони працюють в поточний момент. І поштовхом можуть стати лише нові можливості професійного розвитку та відкриття нових перспектив.

Таким чином, людські ресурси є найважливішим аспектом індустрії гостинності, оскільки їхні дії визначають успіх галузі. На сьогоднішній день необхідно розвивати сучасні напрями в управлінні персоналом закладів індустрії гостинності, які мають бути спрямовані на підвищення їх конкурентоспроможності. Заклади індустрії гостинності повинні застосовувати нововведення у своєму управлінні талантами так само, як вони повинні постійно розширювати свої пропозиції продуктів та послуг.

Володіння інструментом хедхантингу в системі управління персоналом, а також розуміння можливостей і шляхів його використання в управлінській діяльності створює серйозні передумови для зростання конкурентоспроможності закладів індустрії гостинності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Тертична Л. І., Рогач А. Р. Хедхантинг як перспективна технологія пошуку висококваліфікованого персоналу. Проблеми управління та економіки підприємств в сучасних умовах: Матеріали XV Міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 23-24 квітня 2019 р.: тези доп. Київ: НУХТ, 2019. 140 с. URL: [http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/30926/1/23-24\\_04\\_19.pdf](http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/30926/1/23-24_04_19.pdf)
2. Jooss S., Burbach R., Ruël H. Talent Management Innovations in the International Hospitality Industry. Emerald Publishing Limited 2021. P. 1-7. URL: [https://www.academia.edu/49604118/Talent\\_Management\\_Innovations\\_in\\_the\\_International\\_Hospitality\\_Industry](https://www.academia.edu/49604118/Talent_Management_Innovations_in_the_International_Hospitality_Industry) (дата звернення: 02.11.2022)
3. Nieves J., Quintana A. Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. Tourism and Hospitality Research. 2018. Vol. 18, No. 1. P. 72-83. URL: <https://www.jstor.org/stable/26366557> (дата звернення: 28.10.2022)
4. Praveen Kumar Tomar. Innovative Human Resources Practices in Hotel Industry. International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET). 2021. Volume 08. Issue: 04. P. 822-826. URL: <https://www.irjet.net/archives/V8/i4/IRJET-V8I4165.pdf> (дата звернення: 03.11.2022).

**УДК 338.46**

**Коваленко А.С., Малюта Л.Я., Сорокопуд Г.І.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ЕКОНОМІЧНЕ СТАНОВИЩЕ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Kovalenko A. , Maliuta L., Sorokopud H.**

### **THE ECONOMIC POSITION OF DOMESTIC BUSINESS IN THE CURRENT CONDITIONS OF MARTIAL LAW**

Як бачимо із проведених досліджень, в сучасних умовах війни економіка України не лише втратила значну частку потенціалу створення доданої вартості, але й зазнала суттєвих структурних змін. По-перше, з позиції сучасного стану ринку праці, вже близько 2,5 млн. українців виїхало за кордон. Кількість громадян, яка перемістилася до Західної України також вимірюється мільйонами та постійно збільшується. Одночасно, в містах, де мають місце бойові дії, також знаходяться мільйони осіб (Маріуполь, Херсон, Миколаїв, Северодонецьк, Лисичанськ, Харків, Суми, Чернігів, Київська агломерація). Тобто кількість економічно активного населення, залученого до створення доданої вартості, різко зменшується. По-друге, з позицій логістики також спостерігаємо невтішну ситуацію: відбувається морська блокада; зупинено залізничний рух на території ведення бойових дій; скасовано авіаційні перельоти; автомобільні шляхи перевантажені біженцями на захід; актуальною залишається проблема «хаотичних» блокопостів.

Таким чином, з позицій вітчизняного бізнесу ми спостерігаємо такі реалії: зменшилась можливість створення продукції та послуг через брак людських та матеріальних (фізичних) ресурсів; зменшився попит в регіонах ведення бойових дій та прилеглих до них територій через відтік населення; фізична неможливість ведення бізнесу через бойові дії (наприклад, це актуально для металургійного комплексу та енергетики (м. Маріуполь та Запоріжжя)), неможливо організувати посівну на частині територій, збувати продукцію на експорт через логістичні проблеми, тощо.

Враховуючи зазначені вище факти для економіки України в умовах ВС, можна визначити наступні ключові проблеми: суттєва зміна структури попиту та виробництва; страта ринків збуту; страта персоналу; руйнування економічної зв'язності через порушення логістики та ланцюжків створення доданої вартості.

Аналізуючи події останніх місяців, бачимо, що нагальною потребою у даному контексті є удосконалення нормативно-правового забезпечення для усіх галузей національної економіки. Економічний його блок, прийнятий за останні 2 тижні, в першу чергу торкається митної політики, податкової політики, державних закупівель, відтермінування звітності тощо. Хоча всі перелічені нормативні зміни є безумовно корисним, але є й такі, що навпаки заважають роботі бізнесу - перш за все, це блокування відшкодування ПДВ при експорті, призупинення реєстрації електронних податкових накладних та перехід на формування податкового кредиту з урахуванням твердих копій первинних документів. У результаті, експортери зазнають додаткових втрат, а ряд компаній, передусім, торгові мережі, зіштовхуються з необхідністю різко збільшити штат бухгалтерів, тоді як багато співробітників, навпаки, змушено припинили роботу. Також, вказані позитивні зміни переважно спрямовані на полегшення умов ведення бізнесу та зниження транзакційних видатків, але не торкаються принципових питань втрати ринків та можливостей продовження економічної діяльності в умовах, що склалися на сьогоднішній день.

**УДК 640.41**

**Козачина В.**

Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро

**Цвілій С.**

Національний університет «Запорізька політехніка»

## **АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА ТУРИЗМУ**

**Kozachyna V., Tsviliy S.**

### **ANALYSIS OF THE PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE POST-WAR RECOVERY OF THE HOTEL RESTAURANT BUSINESS AND TOURISM**

Туристична індустрія вважається найбільшою галуззю в світі, у даний час туризм забезпечує близько 3,8% світового ВВП і близько 11% – з урахуванням непрямого впливу. Згідно з даними звіту Всесвітньої ради з туризму та подорожей (WTTC), складеному спільно з Oxford Economics, доля туризму в глобальному ВВП у 2020 році знизилася на 49,1% до \$4,7 млрд., тоді як у 2019 році цей показник становив \$9,2 млрд. Все це розпочалося з початком карантину в 2019 – від урядових заходів всіх країн щодо обмеження коронавірусу до повного локдауну у всьому світі.

Та найгірше розпочалося 24 лютого 2022 року, відколи триває російська збройна агресія в Україні, наслідками якої є не лише великі людські втрати, а й те, що Україна понесла збитки в інфраструктурі та економіці, зокрема в галузі туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Від туризму залежить індустрія гостинності та її перспективи розвитку.

Сучасна індустрія гостинності – це особлива самостійна галузь національної економіки, що складається з групи галузей та підприємств, функції яких полягають у задоволенні різноманітного попиту на різні види відпочинку та розваг. Вона охоплює туризм, готельний та ресторанний бізнес, відпочинок і розваги.

Сфера гостинності – це комплекс галузей, основне завдання яких пов'язане з обслуговуванням туристів під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання. До неї належать готельний і ресторанний бізнес, підприємства транспортного обслуговування.

Готельна сфера в структурі індустрії гостинності виконує ключові функції, оскільки пропонує відвідувачам комплекс послуг, у формуванні та реалізації яких беруть участь усі елементи індустрії гостинності. Доцільно відокремити готельну індустрію як найкомплекснішу складову індустрії гостинності та розглядати її самостійно.

Після початку воєнних дій в Україні, люди понесли великі збитки. Замість розвитку внутрішнього туризму почалась масова міграція населення. Українці шукали прилисток від війни не тільки в самій країні, але й стався масовий виїзд громадян України за кордон – аж ніяк не пов'язаний із туристичною метою, а метою бути в безпечному місці подалі від ракет та сирени.

Поступове звільнення українських територій від російських військ дає надію на повернення до мирного життя в нашій країні. Війна зруйнувала не тільки будівлі, зруйнувала життя українського народу та порушила сферу туризму, порушила фінансові, енергетичні зв'язки та спричинила інфляцію, кризові явища як в Україні, так і по всьому світу. Туризм у центральній, східній та південній Україні повністю припинився. Відновлення туризму, повоєнний період є особливо актуальними проблемами в наших реаліях життя.

Як показує аналіз стану в Україні, індустрія туризму внаслідок російсько-української війни сильно зруйнована не тільки в Україні, а й за кордоном. Експерти прогнозують, що найбільше війна вплине на туризм на Близькому Сході, у Німеччині, Туреччині та Греції. Ці наслідки перш за все мають вплив не з політичних причин, а через зростання цін на

природні ресурси, такі як газ і нафта, що водночас призводить до підвищення цін на туристичні послуги.

Післявоєнне відновлення сфери готельно-ресторанного бізнесу як в Україні, так і за її межами потребуватиме рішучих дій та кардинальних змін щодо структури управління, інвестиційної діяльності та якості надання послуг. На теперішній час одним з найважливіших напрямів діяльності українських готелів є створення ефективної системи антикризового менеджменту та управління якістю, що дозволить здійснювати надання готельних послуг з урахуванням стратегії та заходів антикризового менеджменту.

Успішність готельного бізнесу враховує в собі знання та вміння вирішувати проблеми у готельному бізнесі. Для подолання цих проблем на перший план виходять нові стратегії та антикризовий менеджмент підприємств. Обов'язкова умова роботи багатьох успішних закладів нашої країни та в світі в теперішній час – це наявність антикризових менеджерів та стратегії антикризового управління готельно-ресторанного бізнесу. Причому, антикризові менеджери повинні працювати постійно, а не тільки в умовах кризи.

Повоєнне відновлення сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу в Україні має включати наступні кроки:

- 1) розвиток ділового, освітнього, медичного, зеленого та воєнного туризму;
- 2) розробка та реалізація програм як для українців, так і для іноземців;
- 3) співпраця з іноземними партнерами;
- 4) підвищення інтересу іноземних туристів до пам'ятних маршрутів та повоєнних символічних місць.

Після завершення війни Україна потребуватиме економічного відновлення. Індустрія гостинності, маючи величезний потенціал, за наявності необхідних інвестицій та кваліфікованих антикризових менеджерів сприятиме відновленню економіки. Тоді вона запрацює, як потужний механізм, буде активно розвиватися та приносити прибуток. Україна - яскрава туристична держава з величезним потенціалом, має все для розвитку всієї туристичної інфраструктури.

#### **Список використаних джерел:**

1. Роль туризму у світовій економіці. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2013/17.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2013/17.pdf)
2. Бойко М., Гопкало Л. Організація готельного господарства: під. К., 2006. 494 с.
3. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. Економіка та держава, №2, 2021. С.19-23. DOI: 10.32702/23066806.2021.2.19
4. Агафонова Л. Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанный бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. Посібник. Київ: Знання України, 2002. 351 с.

**УДК 06.35.23.03**

**Костецький В.З., Дудкін П.Д.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **УПРАВЛІННЯ БРОКЕРСЬКИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ В ЛОГІСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ**

**Kostetskyi V., Dudkin P.**

### **MANAGEMENT OF BROKERAGE SERVICES IN THE LOGISTICS BUSINESS**

В умовах воєнного стану, практично всі види бізнесу зіткнулися з різного роду проблемами, яких раніше не було, або які не так сильно виявлялись. В кожного бізнесу гострота проблеми залежить від багатьох факторів. Бізнес, який знаходиться на неокупованих територіях стикається з наступними проблемами: різке зниження попиту, зниження платоспроможності існуючих клієнтів, зменшення клієнтської бази, зменшення оборотних коштів.

Поточна ситуація в країні є складно прогнозована і часто бізнес-процеси, які були напрацьовані протягом багатьох років вже не працюють або не дають запланованих результатів. Невизначеність вимагає перебудови бізнес-процесів, вимагає прийняття нових, деколи кардинальних рішень задля збереження і розвитку бізнесу.

Для кожного бізнесу дана ситуація є викликом, з яким раніше не доводилось стикатися. Збільшення вартості і обмеженість ресурсів, інфляція, відтік робочої сили - все це не дозволяє бізнесу працювати за старими правилами.

Логістичний бізнес не є виключенням в цій ситуації. Найбільшими актуальними проблемами в логістичному бізнесі є: зменшення кількості замовлень, зменшення платоспроможності клієнтів, зменшення цін на послуги, втрата клієнтів, різке подорожчання ресурсів, зменшення оборотних коштів.

Проблеми транспортної логістики, як однієї із ключових, досліджувались багатьма науковцями, зокрема деякі аспекти висвітлені авторами Аберніхіна І. Г., Валенюк Н. В., Суботіна Г. О [1], Аулін В. В. Голуб Д. В., Біліченко В. В., Замуренко А. С. [4] Але досліджень щодо створення брокерського напрямку у цій царині і визначення його ефективності в транспортному бізнесі досі практично немає.

Відтак, дослідження і аналіз існуючих бізнес-процесів в логістичному бізнесі, розробка рекомендацій щодо впровадження нових бізнес-процесів, з метою усунення і зменшення негативних факторів на діяльність підприємств в умовах кризи, актуалізуються з кожним днем. Необхідно пропонувати інноваційні рішення, які мають високий потенціал у покращенні діяльності бізнесу.

Логістичний бізнес в умовах кризи потребує системних змін задля продовження розвитку. Для середніх і великих підприємств актуальним є створення брокерського напрямку. Даний напрямок буде незвичним і інноваційним для тих бізнесів, які займаються лише одним видом діяльності, але це дозволить проводити діяльність спрямовану на посилення основних переваг фірм. Але, основне, це дасть можливість отримати крупних клієнтів і при потребі залучати сторонні організації для виконання контрактів. При цьому, буде забезпечено збереження рівня сервісу і не буде потреби в надмірних витратах на придбання основних засобів. Брокерський напрямок буде мати більше можливостей забезпечити поліпшення якості надання логістичного сервісу. А саме, завдяки можливості швидко реагувати на вимоги ринку, чи форс мажорні обставини, брокер буде спроможним залучити сторонні організації для виконання як крупних, так середніх і дрібних замовлень.

При використанні брокерського напрямку можна реалізовувати більш агресивну стратегію на розширення співпраці з існуючими клієнтами і залученні нових клієнтів. При цьому не потрібно буде робити великі інвестиції під певні проекти, і при потребі, використовувати підрядні організації. Збільшення кількості клієнтів збільшить і можливість

оптимізації маршрутів надання послуг, що призведе до збільшення прибутковості. А саме, найбільш прибуткові замовлення залишати основній компанії, а менш прибуткові, пропонувати стороннім організаціям.

При впровадженні брокерського напрямку також можна покращити стратегію логістичного аутсорсингу підприємства. Брокерський напрямок, як окрема дочірня компанія, буде дотримуватись цілі, місії і маркетингової стратегії головного підприємства. При цьому брокерський напрямок буде більш мобільний. Він не буде конкурувати за ресурси компанії, та зможе миттєво залучити ресурси сторонніх фірм задля забезпечення відмінного сервісу для клієнтів.

Основна мета брокерського напрямку буде у пошуку, залученні нових клієнтів, розширенні співпраці з існуючими клієнтами, збільшення рівня прибутковості основної організації. В той же час, брокерський напрямок під час різних ситуацій на ринку може забезпечувати різні потреби. При значному спаді на ринку, брокерський напрямок забезпечить завантаження основних ресурсів і зменшить кількість простоїв. При середньому ринку, брокерський напрямок забезпечить стабільне завантаження основних ресурсів за конкурентними цінами. При підйомі на ринку, брокерський напрямок дасть можливість отримувати значні прибутки по основній транспортній діяльності фірми і по брокерському напрямку.

Отже, логістичний бізнес потребує вирішення багатьох проблем в даний час. Створення брокерського напрямку може забезпечити логістичний бізнес більшою кількістю замовлень, більшим вибором замовлень, що забезпечить вищу рентабельність підприємства. Але даний напрямок вимагає здійснення багатьох витрат і активну роботу саме в суміжній сфері. Відповідно це передбачає витрати на створення напрямку на його розвиток. Ця діяльність потребує подальшого дослідження та інноваційних рішень задля визначення наступних показників діяльності підприємницьких структур: термін окупності нового напрямку в умовах невизначеності; збільшення рівня рентабельності основного логістичного напрямку; рівень синергічного ефекту в подальшому розвитку підприємства.

#### **Список використаний джерел:**

1. Аберніхіна І. Г., Валенюк Н. В., Суботіна Г. О. Підвищення рентабельності підприємства галузі автомобільних перевезень за напрямками комерційної діяльності. Наука та прогрес транспорту. Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. 2018. № 2. С. 18-30.
2. Аналіз брокерського бізнесу в США. URL: <https://www.bazar.club/kak-stat-brokerom-v-ssha>
3. Аналіз вантажоперевезень в США. URL: <https://dispatch42.school/blog/cto-nuzno-znati-o-rinke-logistiki>
4. Аулін В. В., Голуб Д. В., Біліченко В. В., Замуренко А. С. Формування показників оцінки ефективності транспортного процесу перевезень. Вісник машинобудування та транспорту. Вінниця: ВНТУ, 2020. № 1(11). С. 4-10.

**УДК 338.24**

**Краузе О.І., Сташок І.І.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

**Krause O., Stashok I.**

### **SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS AS AN INSTRUMENT FOR BUILDING COMPETITIVE POTENTIAL**

Необхідність формування соціальної відповідальності бізнесу виникла ще у 1970-х роках у США та Великобританії внаслідок загострення уваги громадськості до іміджу компаній.

На сучасному етапі розвитку соціальна відповідальність бізнесу передбачає дотримання компаніями норм, принципів та звичаїв ведення бізнесу, забезпечення прозорості та етичності поведінки, виконання юридично обумовлених зобов'язань, врахування інтересів стейкхолдерів.

Соціальна відповідальність бізнесу повинна орієнтуватися на такі аспекти: менеджмент, трудові відносини, добросовісні ділові практики, права людини, довкілля та в загальному соціально-економічний розвиток суспільства [1].

До базових принципів соціальної відповідальності бізнесу належать: систематична підзвітність та прозорість; дотримання етичних норм та звичаїв ведення бізнесу; повага до суспільства в цілому, а також до бізнес-партнерів та клієнтів; дотримання норм міжнародного права; відповідальне ставлення до потреб найманих працівників.

Норми та принципи формування соціальної відповідальності бізнесу закріплено Міжнародним стандартом ISO 26000:2010 Міжнародної організації зі стандартизації.

Відповідно до офіційного сайту Представництва ООН в Україні, «бізнес відіграє ключову роль у досягненні цілей сталого розвитку. Бізнес-рішення і технології мають вирішальне значення для подолання бідності, забезпечення охорони здоров'я, освіти, боротьби зі зміною клімату і погіршенням стану навколишнього середовища. Цілі сталого розвитку є корисними для бізнесу, для розширення ринку, об'єднання зацікавлених сторін, стабілізації ринків і сприяння прозорості фінансових систем» [2].

Директивою 2014/95/EU закріплено вимоги до великих компаній щодо розкриття нефінансової звітності, в якій має бути відображено в якій спосіб компанії розв'язують соціальні і екологічні питання в процесі своєї діяльності. Вимоги до нефінансової звітності оприлюднено Європейською комісією у 2017 р., відповідно до яких, з 2018 р. компанії зобов'язані у річних звітах відображати не фінансові показники, при цьому компанії мають можливість самостійно обирати яких рекомендацій дотримуватись – національних, ЄС чи міжнародних [3, с. 18].

В світовій практиці прийнято розрізняти декілька моделей соціальної відповідальності:

– європейська – північні країни Європейського континенту – стандарти регламентовано законодавством, державний контроль;

– британська – Великобританія та країни Центральної Європи – державне фінансування проектів та популяризації ідей соціальної відповідальності бізнесу;

– американська – США, країни Латинської Америки та деякі країни Африки – державне втручання зведено до мінімуму, проявляється у формі податкових пільг, некомерційні проекти соціальної відповідальності бізнесу фінансуються через корпоративні фонди;

– азійська – Японія, Південна Корея – державне регулювання процесів соціальної відповідальності бізнесу, соціальні зобов'язання щодо працівників практично повністю виконує бізнес;

– африканська – найбільш бідні країни світу – орієнтована на інтереси місцевих громад (охорона здоров'я, боротьба з голодом та епідеміями, забезпечення питною водою, запобігання експлуатації дитячої праці) [4].

Основні етапи запровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні:

– початок 2000-х років – завдяки зусиллям організацій громадського сектору, вищих закладів освіти та ділових видань організовано цикл навчання та публічних заходів;

– 2008 р. – в Києві на громадських засадах створено експертну організацію «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», основною метою якої визначено впровадження соціальної відповідальності бізнесу з метою забезпечення якісних та системних змін;

– 2010-11 рр. – розроблення концепції національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу [4].

На сучасному етапі розвитку, ускладненого тривалою пандемією COVID-19 та руйнівними наслідками повномасштабного російського вторгнення, соціальна діяльність національних та міжнародних компаній в Україні орієнтована на реалізацію цілей сталого розвитку та гуманітарних цінностей. Соціальна відповідальність орієнтується на реалізацію щонайменше трьох принципів: «здоров'я та добробут», «ні бідності», «світ без голоду».

Основними соціальними пріоритетами бізнесу на час війни стало: надання їжі (продуктових наборів), питної води та іншої гуманітарної допомоги; допомога внутрішньо переміщеним особам та біженцям – забезпечення евакуації цивільного населення, тимчасове розміщення, допомога у перетині кордону та інформаційна підтримка біженців за кордоном; забезпечення генераторами та паливом; оснащення бомбосховищ; забезпечення медикаментами, перев'язочними матеріалами та медичним обладнанням; створення центрів у прикордонних зонах, орієнтованих на підтримку жінок і дітей; допомога ЗСУ; допомога в лікуванні та реабілітації.

Соціальна відповідальність бізнесу як національних, так і міжнародних компаній, що згуртувався на тлі війни, є прикладом для всього корпоративного світу в прихильності до гуманітарних цінностей та реалізації цілей сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. ISO 26000:2010(en) Guidance on social responsibility. ISO: URL: [https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std: iso:26000:ed-1:v1:en](https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en)

2. Tsili staloho rozvytku i biznes. Predstavnytstvo OON v Ukraini: ofitsiyni sait. URL: <http://sdg.org.ua/ua/sdgs-and-business>

3. Кицюк І.В. Корпоративна соціальна відповідальність та конкурентні переваги бізнесу в глобальному економічному середовищі. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. №2 (113). С. 15-20.

4. Біла С. О. Соціальна відповідальність бізнесу. Велика українська енциклопедія. URL: <https://vue.gov.ua>

5. Бойко О. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. Європейська Бізнес Асоціація (25.03.2022). URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu/>



**УДК: 658: 338**

**Кузьмак О.І.**

Луцький національний технічний університет

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК УМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

**Kuzmak O.**

### **SOCIAL RESPONSIBILITY AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT**

Господарська діяльність підприємств має значний вплив не тільки на розвиток національної економіки, але й на життя та умови функціонування населення. Не лише з точки зору продуктів і послуг, які вони пропонують, або робочих місць і можливостей, які вони створюють, але й з точки зору умов праці, прав людини, здоров'я, навколишнього середовища, інновацій, освіти та навчання. Відповідно, населення справедливо очікує, що сучасні підприємства розуміють свій позитивний і негативний вплив на суспільство та навколишнє середовище і здатні запобігати, керувати та пом'якшувати будь-які негативні наслідки своєї діяльності дотримуючись принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності.

Якщо розглядати підприємство в цілому, то це відкрита динамічна система, яка постійно обмінюється із зовнішнім середовищем, функціонування та розвиток підприємства не може забезпечуватись без ресурсів існування та умов, які надає соціальна система. Звичайно, основною метою функціонування підприємства є прибуток, але це лише необхідна умова, від якої залежить підприємство. Цінність підприємства полягає у створенні суспільного блага, а не лише індивідуальної вигоди, тобто, прибуток є природним результатом після створення доданої вартості. Отже, соціальна відповідальність має сприйматись підприємством як умова, що окрім максимізації акціонерної вартості, необхідно працювати таким чином, щоб приносити користь суспільству. Соціально відповідальні компанії повинні прийняти політику, яка сприятиме добробуту суспільства та навколишнього середовища, одночасно зменшуючи негативний вплив на них.

Компанії можуть діяти відповідально багатьма способами, наприклад, заохочуючи волонтерство, вносячи зміни на користь навколишньому середовищу, дотримуючись етичної практики праці та беручи участь у благодійності. При цьому, важливо пам'ятати, що прибуток важливий для підприємства, але підприємство, яке не звертає уваги на соціальну відповідальність, нарешті буде покинуте суспільством.

Компанія Starbucks із самого початку свого існування взяла на себе зобов'язання щодо соціальної відповідальності, зокрема сталого розвитку та добробуту громади. Вона закуповує інгредієнти, сертифіковані за принципом справедливої торгівлі, для виробництва продукції та активно підтримує стійке сільське господарство в регіонах, звідки надходять інгредієнти [1]

Компанія Lego, виробник іграшок, взяла на себе зобов'язання зменшити викиди вуглецю (CO<sub>2</sub>) від виготовлення та продажу кубиків LEGO® на своїх фабриках, в офісах і магазинах, а також у їхньому ланцюжку постачання. У 2020 році Lego була першою великою компанією з виробництва іграшок, яка оголосила науково обґрунтовану ціль щодо скорочення викидів [2].

Під час заснування компанії Salesforce, яка уже не перший рік є світовим лідером серед CRM платформ, співзасновник Марк Беніофф висловив свою теорію про те, що прибутковість і благодійність як основні стержні ДНК компанії, це дві ідеї, які, на його думку, не повинні бути взаємовиключними. Базуючись на цій теорії компанією розроблена так звана модель 1-1-1, згідно з якою 1% власного капіталу компанії, 1% її продукту та 1% часу співробітників присвячується суспільству [3].

Сучасна практика ведення господарської діяльності, як на національному так і на світовому ринках, все більше вказує на те, що корпоративна соціальна відповідальність є чинником підвищення прибутковості, іміджу компанії, зниження витрат, підвищення морального духу співробітників і лояльності клієнтів, а також інших переваг. Крім того, для підприємств, що націлені на багатонаціональну стратегію ведення бізнесу, участь спільноти може бути корисною для підтримки зусиль щодо виходу на нові ринки, залучення потенційних співробітників і створення або зміцнення репутації компанії, її бренду та продуктів.

З позиції інвестиційної політики та політики прибутковості, підприємству звичайно доводиться нести додаткові витрати функціонуючи за принципом сталого розвитку та впроваджуючи культуру соціальної відповідальності, це означає, що поточний прибуток частково втрачається. Цей факт, як правило, впливає на управлінські рішення керівництва сучасних вітчизняних підприємств. Проте, варто розуміти, що підприємство, яке здійснює заходи щодо забезпечення та дотримання принципів соціальної відповідальності, можливо, і не досягне прямих економічних результатів в короткостроковому періоді, але в довгостроковому періоді це забезпечить зростання його іміджу, впізнаваності бренду та лояльності споживачів. Більшість досліджень показують, що існує позитивна кореляція між соціальною участю та результатами діяльності компанії.

Ініціативи корпоративної соціальної відповідальності можуть бути потужним маркетинговим інструментом, допомагаючи компанії позиціонувати себе вигідно в очах споживачів, інвесторів і регуляторів. Ініціативи соціальної відповідальності також можуть покращити залученість та задоволеність персоналу. Ініціативи корпоративної соціальної відповідальності змушують керівників вивчати власні та застосовувати сучасні практики підбору та управління персоналом, переглядати умови постачання продукції чи її компонентів що забезпечують цінність для клієнтів.

Компанії, відомі своєю корпоративною відповідальністю, можуть отримати перевагу в залученні інвесторів, ділових партнерів і нових співробітників, а також у встановленні переваг клієнтів. Участь підприємства у різних соціальних програмах можуть сприяти розвитку навичок співробітників. Волонтерство та інші форми участі співробітників допомагають розвивати різні компетенції, включаючи командну роботу, планування і реалізацію, комунікацію, управління проектами, навички слухання і орієнтацію на клієнта.

Отже, підсумовуючи, можна стверджувати, що прийняття соціальної відповідальності по-перше, може принести користь головній директиві функціонування підприємства – максимізації акціонерної вартості; по-друге, соціальна відповідальність – це хороша бізнес-практика, і її недотримання може негативно вплинути на майбутній розвиток підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Starbucks Ethical Sourcing of Sustainable Products. URL: <https://www.starbucks.com/responsibility/sourcing/>
2. In Partnership with WWF. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability/environment/wwf-partnership>
3. How Far Can the 1-1-1 Model Go? This Tech Darling Has a Unique Approach. URL: <https://www.salesforce.com/news/stories/how-far-can-the-1-1-1-model-go-this-tech-darling-has-a-unique-approach/>

**УДК 338.48**

**Кулик О. М.**

Львівський державний університет фізичної культури ім. Івана Боберського

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД**

**Kulyk O.**

### **INNOVATIONS AS A KEY TO THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM INDUSTRY IN THE POST-WAR PERIOD**

Початок війни в Україні заставив нас переосмислити та практично повністю змінити свої погляди на життя. Туристична галузь України є однією з перших, яка зазнала серйозних фінансових втрат, і наразі прогнозувати інтенсивність відновлення ще занадто рано. Туристичні подорожі практично перестали цікавити громадян, а все, що стосується міграції населення в певні локації, можна класифікувати як вимушену дію, пов'язану з потребою внутрішнього переселення громадян. Отож, як результат, вимушене переміщення осіб у певні безпечні регіони України стало фактором часткової стабілізації та підтримки функціонування туристичної галузі в Україні.

Важливим фактором відновлення туристичної галузі України в післявоєнному періоді буде залучення прямих та непрямих інвестицій, маркетингова підтримка, а також розроблена державна програма відновлення туристичної галузі, яка повинна включати в себе встановлені на рівні держави пільги для інвесторів, котрі готові в післявоєнний період інвестувати в об'єкти туристичної галузі, зруйновані внаслідок війни. Це відбуватиметься із залученням як власних коштів інвестора, так і різноманітних грантів, а в деяких екстрених випадках можна розглядати інвестицію в туристичну галузь як аналог венчурного кредитування. Також варто зазначити, що вже на даному етапі наших реалій необхідно починати діалог зі світовими готельними господарствами та готельними мережами й пропонувати їм виходити на ринок України на економічно вигідних для них умовах, а також думати і працювати над розбудовою стратегії розвитку після війни. В даний час лише вміле стратегічне планування зможе запобігти повному дефолту туристичної галузі України.

Інновації в туризмі – це результат застосування новинок у туристичній індустрії з метою підвищення її ефективності та отримання, передусім, комерційного ефекту, що має забезпечити стійке функціонування та розвиток галузі [1]. Загалом в Україні запровадження інноваційних процесів регламентується Законом України «Про інноваційну діяльність» зі змінами та доповненнями, ВВР від 2002 року, № 36, ст. 266, інновації визначаються як новостворені і вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери. Відповідно, інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, що зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг, а для туристичної галузі – ще й нових продуктів, що є максимально важливим [2].

Варто зазначити, що інновації безпосередньо у туристичній галузі можуть бути визначені як нова концепція сервісу, нові канали зв'язку з клієнтами, нові системи розподілу й технологічні рішення, які найчастіше спільно змінюють пропозицію послуг на ринку, оновлюють функції фірми і потребують структурно нових організаційних, технологічних і людських можливостей, а також під час війни важливим чинником є фактор гарантування безпеки як споживачеві, так і постачальнику [3].

У туристичній галузі існують багато напрямків, за якими можна класифікувати інновації в туризмі, але, враховуючи те, що на даний час Україна перебуває в стані війни, виокремимо актуальні на сьогоднішній день:

- використання новітніх технологій при оформленні товарів чи послуг для споживача;
- зміни в організації виробництва і його матеріально-технічному забезпеченні;
- використання нових матеріалів у роботі;
- абсолютне володіння наявною інформацією про попит на товари та послуги;
- залучення інвесторів саме на запровадження інноваційних процесів;
- володіння максимальною інформацією та вміння максимально використовувати ІТ-технології.

Зазначмо, що вищевказані напрямки інновацій тісно переплітаються між собою, але зрозумілим є те, що головна їхня мета – це максимальне задоволення потреб споживача на ринку туристичних послуг.

Також варто зазначити, що інновації, які залучаються в туристичну галузь, а саме в підприємства сфери індустрії гостинності, повинні в себе включати:

- економічний ефект;
- рівень якості надання певних послуг;
- престиж;
- комфорт.

З вищевказаного можемо зробити висновок, що особливим напрямком інноваційної діяльності в туристичній галузі є пропозиція на ринку нових товарів та послуг, яких немає в наявності у конкурентів. Зважаючи на це, організація таких послуг у післявоєнний період повинна демонструвати високі показники, на які жодним чином не може вплинути ані сезонність, ані інші побутові ситуації. Тому запровадження інновацій у туристичну галузь у післявоєнний час є актуальним і потребує постійного вдосконалення при впровадженні, але водночас є домінуючим фактором, який у післявоєнний час допоможе українському бізнесу, що працює в сфері індустрії гостинності, активно відновлювати і нарощувати свої виробничі потужності та забезпечать високий рівень надання послуг споживачеві.

#### **Список використаних джерел:**

1. Інновації в туризмі. // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: <https://www.wikipedia.com.ua>
2. Законом України «Про інноваційну діяльність» зі змінами та доповненнями. ВВР від 2002 року, № 36, ст. 266. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>
3. Van Ark B., Broersma L. and den Hertog, P. (2003) Services Innovation, Performance and Policy: A Review, Synthesis Report in the Framework of the Structural Information Provision on Innovation in Services, DIALOGIC and Innovation studies, Utrecht University.

УДК: 332.334(477)

Курченко В.Є., Череп О.Г.

Запорізький національний університет

## **ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ**

**Kurchenok V., Cherep O.**

### **PROBLEM ISSUES OF THE USE OF LAND RESOURCES IN UKRAINE**

Україна багата на сільськогосподарські ресурси, зокрема родючі орні землі, що робить її одним з найбільших світових експортерів зерна та рослинної олії. Країна класифікується як економіка з рівнем доходу нижче середнього. За останні 20 років Україна приватизувала власність на сільські та міські землі, спираючись на значні обсяги технічної допомоги від донорів, включаючи вищий федеральний орган державної влади США (USAID).

Сільськогосподарський сектор відіграє важливу роль в економіці України. Загальна земельна площа України становить 60 355 000 гектарів, а населення станом на 2015 рік - 45,2 мільйона осіб. Тридцять один відсоток від загальної кількості населення проживає у сільській місцевості (ФАО, 2015). Сільськогосподарські угіддя складають 68% від загальної земельної площі. Зрошувані землі складають 0,75 відсотка від загальної площі сільськогосподарських угідь. Близько 57 відсотків земельної площі є ріллею, 2,7 відсотка - постійними орними землями, і ще 11 відсотків використовуються як постійні пасовища. Близько 16,6 відсотка загальної земельної площі вкрито лісами [1].

ВВП України у 2021 році у розмірі 200,1 млрд. доларів США складався з 13,3% сільського господарства, 24,4% промисловості та 62,3% послуг [2]. Близько 54% зайнятих українців працюють в аграрному секторі.

Деякі спостерігачі відзначають, що погане управління навколишнім середовищем в цілому є результатом слабого дотримання та захисту прав власності та низького рівня безпеки землеволодіння. Для підвищення продуктивності сільського господарства та зростання доходів може знадобитися новий розподіл прав власності в сільській місцевості. Приватизація земель несільськогосподарського призначення була менш проблематичною. Її легше реєструвати, продавати та передавати.

Історично сільське господарство було одним з найважливіших секторів економіки України завдяки різноманітному клімату та відносно хорошим ґрунтам. Після розпаду Радянського Союзу (СРСР) виробництво сільськогосподарської продукції в Україні різко скоротилося через політичну нестабільність та розрив торговельних зв'язків з іншими колишніми радянськими республіками. В результаті Україна стала нетто-імпортером сільськогосподарської продукції. Етнічні українці, які становлять 77,8 відсотка населення, проживають на всій території країни. Решта 22,2% - це етнічні меншини, що складаються з росіян (17,3%), білорусів (0,6%), молдаван (0,5%), кримських татар (0,5%), болгар (0,4%), євреїв (0,2%), вірмен (0,2%) та греків (0,2%) (Мішель Мозер, Штутгарт, Німеччина, 2014). В Україні, державі з надлишком продовольства, доступність продуктів не вважалася проблемою до початку конфлікту в ОРДЛО у 2014 році. Щонайменше 1,785 мільйона людей стали внутрішньо переміщеними особами в Україні через конфлікт, у тому числі 1 мільйон жінок та 700 тисяч чоловіків (Міністерство соціальної політики України [3]).

Дослідження теми показало, що за останні п'ятнадцять років переважна більшість реорганізованих колгоспів і радгоспів або ліквідовані, або перебувають на різних стадіях процедури банкрутства. Їх кількість скоротилася з 14 тисяч до менш ніж 1 тисячі. Вони були доповнені або індивідуальними фермерами (невеликі індивідуальні або сімейні фермерські господарства, що працюють, як правило, на 10-1000 га землі), або середніми та великими приватними агробізнесами. Решта фермерських господарств також близькі до приватизації.

Найбільші сільськогосподарські концерни сьогодні обробляють близько 10 відсотків усіх сільськогосподарських земель в Україні і продовжують зростати.

Ринок землі в Україні, хоча і не функціонує в повному обсязі, продовжує розвиватися, а в деяких сферах активізувався. Українське законодавство визнає захист права приватної власності та свободу розпорядження об'єктами права приватної власності їх власниками. В той же час, існує спеціальна заборона на продаж основних видів земель сільськогосподарського призначення, що перебувають у приватній власності - внаслідок дії Мораторію. Вже понад 15 років в Україні не дозволяється передача у власність більшої частини земель сільськогосподарського призначення, ці землі можуть бути передані лише в оренду. Зокрема, Мораторій забороняє продаж та/або зміну цільового призначення (і) будь-яких земельних ділянок товарного (комерційного) сільськогосподарського призначення; або (ii) земельних ділянок, виділених для ведення особистого селянського господарства, приватизованих в обмін на земельні частки (паї). Мораторій також забороняє продаж земельних паїв, які з будь-яких причин не були конвертовані у право приватної власності на земельну ділянку. Під дію мораторію підпадає близько 75 % земельних ділянок сільськогосподарського призначення в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Andrew Schmitz and William H. Meyers (eds) (2015) Transition to Agricultural Market Economies - The Future of Kazakhstan, Russia and Ukraine, CAB International, Wallingford, U.K., 258 p.
2. Світовий банк 2021, Index Mundi, CIA World Factbook 2021. URL: <https://www.google.com/search?q=%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%>
3. Міністерство соціальної політики України. URL: <http://www.msp.gov.ua>.

**УДК 658.15:338.246**

**Куценко О.А.**

Запорізький національний університет

## **НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Kutsenko O.**

### **SCIENTIFIC-METHODICAL APPROACH TO THE FORMATION OF A STRATEGY FOR ENSURING FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE**

За умови змінності ринкового середовища, виникнення значного числа кризових явищ та загроз існує ймовірність погіршення показників фінансово-господарської діяльності, різкого зниження фінансово-економічної безпеки. Відповідно постає потреба у впровадженні крім системи та механізму управління забезпеченням фінансово-економічної безпеки ще й стратегії. Використання та впровадження стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві дозволить виявити, проаналізувати, діагностувати, врахувати, реагувати, попередити та знизити вплив загроз, ризиків, факторів ринкового середовища. Ці дії здійснюються за результатами виявлених та досліджених факторів в рамках системи, механізму управління та відповідно до стратегії забезпечення передбачається більш ґрунтовне дослідження вже виявлених факторів та визначення, врахування впливу нових загроз, ризиків. Доцільно відзначити, що стратегії забезпечення є планом дій з приводу реагування на фактори внутрішнього, зовнішнього середовища, але також повинна передбачати можливість розробки декількох стратегій в залежності від впливу загроз, ризиків, стану підприємства, поточного рівня фінансово-економічної безпеки.

Враховуючи результати проведеного дослідження визначено, що відсутній єдиний підхід до розробки та впровадження стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки на промислових підприємствах, а саме не враховано комплексну взаємодію інструментів управління, інструментарію забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, можливість використання сучасних підходів до розробки стратегії та формування декількох видів стратегій в залежності від досліджуваної ситуації. Відповідно удосконалено науково-методичний підхід до розробки, вибору, впровадження стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки на промислових підприємствах.

Важливою характеристикою науково-методичного підходу до розробки, вибору, впровадження стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки є встановлення взаємодії з системою та механізмом управління забезпеченням фінансово-економічної безпеки, що входять до комплексу інструментів управління. Дані інструменти управління є взаємопов'язаними, не можуть використовуватися окремо, адже реалізацією займається підрозділ фінансово-економічної безпеки підприємства, який має синхронізувати їх роботу, обробляти інформацію та на підставі цього приймати якісні управлінські рішення. Відмінною особливістю стратегії забезпечення є застосування комплексного, стратегічного, інтеграційного підходів під час розробки та впровадження. На підставі використання означених підходів є можливість не лише формування стратегії, але її постійного вдосконалення, оновлення відповідно до змінності внутрішнього та зовнішнього середовища.

**УДК 338:658**

**Малиута Л.Я., Яковчук Б.О.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

**Maliuta L., Yakovchuk B.**

### **LOGISTICS IN WARTIME CONDITIONS**

Логістика є особливо важливою в умовах воєнного часу. В нинішній ситуації логістика України знаходиться на етапі становлення та потребує розумних та актуальних підходів до вирішення проблем.

За показниками ефективності логістики, у рейтингу Світового банку, який був оприлюднений у 2018 році, Україна піднялась на 14 позицій за 2 роки. Нині Україна посідає 66 місце у рейтингу LPI серед 160 країн. Індекс ефективності логістики (LPI) розраховується на основі опитувань всесвітніх експедиторів та експрес-перевізників, а також на основі інформації про ефективність основних складових ланцюга логістики у кількісних вимірах.

Для сучасної логістики проблеми виникли ще за два роки до масштабного вторгнення країни-агресора на територію України – в період пандемії, коли світовий ринок почав прискорено переносити ланцюги постачання ближче до територій збуту чи виробництва. Слід не забувати, що війна – це ще й жорстке економічне протистояння, і логістика тут відіграє найбільшу роль.

З початком воєнних дій у лютому 2022 року українські підприємці зіткнулися з рядом нових проблем у логістиці, а саме:

1. Зміна складських умов та відмова від нагромадження запасів – більшість підприємств були змушені перевести товари на захід України, через небезпеку цілісності наявних запасів. Та разом з цим з'явилась проблема неможливості великого нагромадження запасів, через відсутність складських площ необхідної величини.

2. Нові виклики у закупівлі товарів та вибору постачальників – закупівля товару стає більш трудомісткою та проблематичною, через блокування морських портів, надмірне навантаження на залізничну інфраструктуру. Те саме з постачальниками, через зменшення шляхів закупівлі товарів значна кількість постачальників не працює і потрібно шукати нових відповідальних постачальників.

3. Зміна маршрутів та тривалості транспортування – на даний час потрібно вміти швидко знаходити нові шляхи транспортування, через загрозу різних небезпек та враховувати блокпости, комендантську годину [1].

Надважливими засобами транспортування для міжнародної торгівлі України є морський та залізничний транспорт. Війна внесла свої корективи й у цю нішу. В січні 2022 року обсяг експорту морським транспортом становив 80%, а у квітні вже 13%. Тепер провідне місце в експорті займає, як бачимо, залізничний транспорт.

До початку 2022 року імпорту здійснювався в основному залізничним транспортом. В січні цього року залізничним транспортом було доставлено близько 3 тон вантажу або 50% загального імпорту. Наразі товар, який транспортується Укрзалізницею в Європу, через неспроможність повністю обробити потік вантажів з України, досі в простой. Тому в даному аспекті важливим є розвиток кооперації з країнами Європи.

Через зупинку імпорту з росії та білорусі, переважаючим транспортом в імпорті товарів став автомобільний транспорт. У вересні 2022 року імпорту товарів автомобільним транспортом становить 54% від загального обсягу ввезеної продукції, або 1 млн. тон вантажів. Даним видом транспорту часто перевозяться коштовні вантажі. Якщо розраховувати вартість коштовного вантажу перевезеного автомобільним транспортом порівняно з іншими видами транспорту, то 1 тонна вантажу коштує близько 1,1 тис. доларів, коли морським транспортом 320 доларів, а залізничним – 253 долари.



Значне зростання автомобільних перевезень можна помітити на прикладі значного збільшення видачі ліцензій на вантажні перевезення. Лише у вересні 2022 року Укртрансбезпека видала близько 1,5 тис. ліцензій. У вересні минулого року було видано в 6 разів менше ліцензій. Також значно зросла кількість виданих ліцензій на перевезення палива та міжнародні вантажні перевезення [2].

Цього року Польща стала найбільшим та основним центром логістики, особливо у залізничному сполученні. Ця ситуація дала можливість підписати меморандум між Україною та Польщею, про створення спільного логістичного підприємства. Цей меморандум дає можливість збільшити обсяг українського експорту залізницею на світові ринки через Європу, та відповідно і до самого ЄС. Дві сторони пообіцяли підтримку у вирішенні організаційних та технічних питань[3].

У червні 2022 року Україна та ЄС підписали угоду про «транспортний безвіз». Угода дає можливість уникнути зупинок експорту товарів України через автомобільні пропускні пункти. Також вона полегшує, а в деяких випадках скасовує, необхідність перевізникам отримання дозволів для здійснення перевезень до ЄС. Значним привілеєм даної угоди є скасування обов'язковості отримання міжнародного водійського посвідчення. Тепер перевізники обох сторін мають можливість користуватися документами, отриманими у своїй країні [4].

Загалом, слід відмітити, що попри всі проблеми, які виникли в логістиці України на початку року, українська транспортна система поступово стабілізується та стає більш гнучкою, готовою до альтернатив та нових викликів. Відновлення логістики у післявоєнний час розпочнеться з реорганізації системи зберігання та удосконалення розробки маршрутів. Потрібно розробляти нові альтернативні зв'язки з зовнішнім світом, які будуть корисні та необхідні при вступі України до ЄС, та таким чином формувати незалежність держави від зовнішніх збудників.

Отже, в сьогоденних умовах важливим завданням логістики є її розбудова та удосконалення основних функціональних підсистем забезпечення відповідно до військових потреб, а також в нинішній ситуації важливо полегшити процедуру отримання потрібних документів у контексті реалізації програми "транспортний безвіз".

#### **Список використаних джерел:**

1. Логістика під час війни: як українському бізнесу організувати транспортні потоки : вебсайт. URL : [www.ukrinform.ua/rubric-other\\_news/3566470-logistika-pid-cas-vijni-ak-ukrainskomu-biznesu-organizuvati-transportni-potoki.html](http://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/3566470-logistika-pid-cas-vijni-ak-ukrainskomu-biznesu-organizuvati-transportni-potoki.html)
  2. Як Україною возять товари: стан справ на середину осені : вебсайт. URL: <https://speka.media/yak-ukrayinoyu-vozyat-tovari-stand-sprav-na-seredinu-oseni-v51yz9>
  3. Україна та Польща створять спільне логістичне підприємство, щоб наростити експорт : вебсайт. URL : <https://agropolit.com/news/23730-ukrayina-ta-polscha-stvoryat-spilne-logistichne-pidpriyemstvo-schob-narostiti-eksport>
- Україна домовилася з ЄС про "транспортний безвіз": дозволи для вантажних автоперевізників більше не потрібні : вебсайт. URL : <https://delo.ua/uk/transport/ukrayina-domovilasya-z-jes-pro-transportnii-bezviz-dozvoli-dlya-vantaznix-avtopereviznikiv-bilse-ne-potribni-400468/>

**УДК 379.85**

**Мартинчук М. І.**

Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж ТНТУ ім Івана Пулюя»

## **ВІЙНА ЗМІНЮЄ МАРШРУТИ: ТУРИЗМ НА ТЕРНОПІЛЬЩИНІ**

**Martynchuk M.**

### **THE WAR IS CHANGING ROUTES: TOURISM IN TERNOPIL REGION**

Зараз в Україні триває війна, яка згубно впливає на всі сектори економіки, в тому числі на туристичну галузь. Попри всі негаразди, людям треба відволіктися та набратися нових сил у боротьбі з ворогом, як на фронті, так і в тилу. І саме тому туризм продовжує функціонувати в нових реаліях. А суб'єкти туризму підлаштовуються до нового життя і навчаються працювати в такий час.

Звісно, багато чого у сфері туризму країни просто перевернулося із ніг на голову: закрито кордони для деяких верств населення, не працюють аеропорти та й велика ділянка території України окупована. А ще й тривоги, які не дозволяють людям відпочити.

Все це спонукало туризм в Україні до змін в роботі туроператорів та турагенств, які налагодили ситуацію у західних і центральних областях і частково поновили свою роботу. Звичайно, що в умовах війни навряд чи можна говорити про розвиток туризму. Але як для економіки, так і суспільства важливо зберегти хоча б частину його діяльності. А після завершення важкого періоду – спрямувати зусилля на його відновлення. Тому, завдяки туристичній активності українців цілий ланцюжок суміжних галузей – перевізники, ресторатори, готельєри, екскурсіводи, – отримують сигнал-працювати.

Якщо ж туристична галузь продовжить падати у прірву кризису, проблем буде ще більше. Бюджет країни не буде отримувати велику кількість податків, із яких в тому числі фінансується ЗСУ та найбільш соціально незахищені категорії населення.

Попри збитки, яких зазнала туристична галузь України через війну, за перші шість місяців 2022 року сума туристичного збору склала 89 млн 420 тис. грн, що майже на 28,8% більше в порівнянні з аналогічним періодом 2021 року – тоді до бюджету надійшло 69 млн 453 тис. грн.

На рис.1 подано 5 лідерів за сплатою туристичного збору, туди увійшли місто Київ та 4 області. Столиця поповнила свій бюджет більше ніж на 20 млн грн. Найбільший ріст в порівнянні з аналогічним періодом в 2021 році зафіксовано у Львівській області – 193%. До бюджетів громад цього регіону надійшло 19 млн 774 тис грн. У Івано-Франківській області сума турзбору зросла 76,4% і склала 9 млн 47 тис. грн. Закарпатська область заробила 8 млн 872 тис. грн турзбору, що на 144% більше ніж за аналогічний період торік. Київська область за перші шість місяців поточного року сплатила до бюджету 4 млн 694 тис. грн. Це на 23% менше, ніж за перше півріччя минулого року.

Найбільший приріст за перше півріччя 2022 року зафіксований у семи областях, шість з яких знаходяться на заході України. Найбільший ріст в порівнянні з аналогічним періодом в 2021 році, крім вищезазначених Львівської, Івано-Франківської та Закарпатської областей, зафіксовано на Тернопільщині – 145%, Хмельниччині – 116%, Кіровоградщині – 105%, та у Чернівецькій області – 103%.



Рис.1 Статистичні показники туристичного збору в Україні за 2022 рік

Із вище поданої статистичної інформації зрозуміло, що новий підхід отримав внутрішній туризм всередині України, а особливо на заході, де більш менш спокійно та немає військових дій. Однією із таких територій є Тернопільщина. Край, де кожен куточок просякнутий історією, культурою, а природа милує кожне око.

Тернопільська область одна із тих, яка стала місцем прихистку для людей зі сходу і півдня України. Серед допомоги у пошуку житла, влаштуванню на новому місці, Тернопіль організує ще й дозвілля, влаштовуючи екскурсії по місту. Адже люди потребують емоційного розвантаження. Такі екскурсії проводить туристично-інформаційний центр міста Тернополя щотижня і вони безкоштовні. Але що не дивно, такі екскурсії проводять не лише у обласному центрі, а й за його межами: у Бережанах, на Кременеччині. А також волонтери та благодійні організації влаштовують подорожі до Збарзького замку та Вишнівецького палацу. Люди Тернополя роблять усе можливе, щоб туристи полюбили край, в якому живуть зараз так, як люблять його вони.

Тернопільщина однозначно має великий потенціал і незважаючи на воєнні дії всіма силами підтримує туристичну галузь. Зараз ми живемо у часі, коли люди перебувають у постійному стресі і хвилюванні. Населенню потрібно адаптуватися до сучасних реалій, туризм виступає допомогою у цьому завданні. Навіть одноденні подорожі відволікають від негативної стрічки новин, але потрібно пам'ятати про те, що в нашій країні і досі триває війна. Сьогодні Україна та її міста стали символами незламності і мільйони людей по всьому світу цікавляться нашою історією та культурою.

Наразі в ЗМІ можна зустріти чимало оптимістичних прогнозів щодо туристичної галузі після перемоги в війні. Передумови для цього дійсно є: у нашій державі багато туристичних атракцій, а світ зараз зацікавлений в Україні.

Та разом із тим потрібно розуміти, що все буде залежати від швидкості відновлення інфраструктури та загального рівня життя в країні. Це вплине як на в'їзний, так і на виїзний туризм.

Та війна, що зараз триває в Україні, немає аналогів у сучасній європейській історії, щоб провести коректну аналогію та оцінити можливий вплив на туристичний сектор.

#### Список використаних джерел:

1. Туристична статистика України URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29>.
2. Як війна вплинула на туристичну галузь і від чого залежатимуть темпи її відновлення? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/>.

**УДК 338.48**

**Мацікур Г.В.**

Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж Тернопільського національного технічного університету ім. Івана Пулюя»

## **АНАЛІЗ ВПЛИВУ ВІЙНИ НА ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС УКРАЇНИ**

**Matsykur G.**

### **ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE WAR ON THE TOURISM BUSINESS OF UKRAINE**

Військовий стан наклав значний відбиток на всі сфери життя та економіки України, в тому числі і галузь туризму. Ще напередодні вторгнення, 14 лютого 2022 року міжнародні страхові компанії прийняли рішення припинити страхувати повітряні судна для польотів над Україною через високі ризики бойових дій. Відтак деякі авіакомпанії вимушені припинити польоти. Це був перший удар по туристичній галузі до фактичного початку війни. [1]

Український авіапростір почали покидати не лише іноземні авіакомпанії, але й українські, які користувались літаками, взятими у лізінг в закордонних власників. Так 12.02, за рішенням безпосереднього власника авіасудна, посадку рейсу Фуншал-Київ авіакомпанія SkyUp змушена була здійснити в аеропорту Кишинєва. [2]

В перший день агресії Президент України оголосив про введення воєнного стану в Україні. [3]

Через загрозу безпеки пасажирів та льотного складу відразу ж, 24 лютого, рішення про закриття повітряного простору України для цивільних користувачів прийняли ОЦВС та Державіаслужба України. Надання аеронавігаційних послуг у повітряному просторі України було призупинено. [4]

Тобто автоматично стало неможливим повернення додому учасників турів, що вже перебували за кордоном. Другою проблемою стала неможливість виконання взятих туроператорами зобов'язань щодо організації турів з датою початку після 24.02.2022 р.

Торгово-промислова палата України засвідчила форс-мажорні обставини: військову агресію Російської Федерації проти України та підтвердила, що зазначені обставини є надзвичайними, невідворотними та об'єктивними. Отже, якщо вони унеможливили виконання зобов'язань за умовами договору у встановлений термін, то існує необхідність обґрунтованого перенесення строків виконання зобов'язань та вирішення спірних питань мирним шляхом. [5]

Згідно до листа ТПП України щодо засвідчення форс-мажорних обставин, кожен із туроператорів вирішив проблеми по-своєму. Наприклад, один із найбільших українських туроператорів Join UP! призупинив свою діяльність, а всі кошти, які були сплачені за тури, були заморожені. Компанія заявила, що після припинення дії воєнного стану в країні вона зможе відновити операційну діяльність, а коштами можна буде скористатися для замовлення нових турів. [6]

Гіршими виявились справи в клієнтів туроператора TUI Ukraine - одного із найбільших туроператорів України. У березні 2022 року туркомпанія TUI відключила сайт і припинила відповідати на запити користувачів в соціальних мережах, а також через інші засоби зв'язку без пояснень, що буде із сплаченими туристами коштами і передплаченими турами. Повідомлялось, що працівники компанії знаходяться у небезпеці і компанія відновить роботу після перемоги. У липні СБУ арештувала корпоративні права компанії TUI. Вона була пов'язана з російським мільярдером Олексієм Мордашовим. Через таку ситуацію потерпіли туристи, співробітники туроператора, а також сотні агентів, багато з яких працювали з туроператором на умовах франшизи. Якщо туроператор не відновить своєї роботи, припинить існування їхній бізнес. Вважається, що в такій ситуації туристи зможуть отримати кошти лише через суди, які, як правило, затягуються на кілька років і малоімовірно. [7]

Подібні випадки, коли туристи виявились зовсім не захищеними перед обставинами, що виникли в державі і в бізнесі, не повинні повторюватись. Отже, великі надії всі учасники туристичного процесу покладають на видання нового Закону України «Про Туризм», розробка якого розпочалась у 2020 р. і який передбачатиме обов'язкове страхування турів. Він мав врахувати виклики, з якими зіткнулася галузь у зв'язку з пандемією коронавірусу, нові можливості, які має вітчизняний туризм, а тепер потребуватиме значних доробок, виходячи із викликів воєнного стану. [8]

Отже, раптова військова агресія ще раз підкреслила всі слабкі місця сучасного туристичного бізнесу, який зміг адаптуватись до умов всесвітньої пандемії, але зустрів нові проблеми після її завершення. Займаючись активною волонтерською діяльністю, допомогою ВПО та біженцям, фахівці галузі туризму показали свою надійну громадянську позицію, але, на жаль, стикнулися із зупинкою туристичного бізнесу чи значними втратами в ході його провадження.

Перемога у війні приведе до нової хвилі розвитку туризму, що ґрунтуватиметься на нових засадах, відповідно до отриманого досвіду і включатиме в себе нові напрямки внутрішнього туризму, так як Україна за час агресії привернула до себе увагу міжнародної спільноти.

#### **Список використаних джерел:**

1. Авіакомпанії зупиняють польоти над Україною, але небо залишається відкритим // Українська Правда. – 2022. URL: <https://www.pravda.com.ua>.
2. Польоти над Україною можуть бути припинені // Турсовет. – 2022. URL: <https://toursovet.com.ua/>.
3. Указ Президента України Про введення воєнного стану в Україні від 24.02.2022 №64/2022. URL: <https://www.president.gov.ua>.
4. Оголошення про закриття повітряного простору України // Сайт Міністерство інфраструктури України Державне підприємство обслуговування повітряного руху України. – 2022. URL: <https://uksatse.ua/>.
5. Офіційний лист ТПП України щодо засвідчення форс-мажорних обставин (обставин непереборної сили) // Торгово-промислова палата України. – 2022. URL: <https://uccr.org.ua>.
6. Join UP! в умовах воєнного стану: відповіді на найпоширеніші запитання // Join UP!. – 2022. URL: <https://joinup.ua>.
7. Відпочинок скасовується. Що буде з агентствами TUI після арешту рахунків туроператора // Фокус. – 2022. URL: <https://focus.ua>.
8. У Раді підготували оновлений законопроект про туризм // УНІАН інформаційне агенство. – 2022. URL: <https://www.unian.ua/>

**УДК 338.24:61**

**Машлій Г.Б., Чепіль Г.В., Бачинський М.В.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **РОЛЬ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Mashliy H.B., Chepil H.V., Bachynskiy M.V.**

### **THE ROLE OF SERVICE QUALITY IN IMPROVING THE EFFICIENCY OF ORGANIZATION FUNCTIONING**

Стан системи охорони здоров'я є надзвичайно важливим у процесі забезпечення високого рівня життя і належної працездатності. Показник здоров'я людини визнається настільки значущим у світі, що займає лідируючу позицію при формуванні індексу людського розвитку, який є універсальним показником, який відображає рівень суспільного розвитку певної країни. Отже, однією з найважливіших функцій публічного управління в сучасній Україні є належний рівень охорони здоров'я громадян [1, с. 7].

На сьогоднішній момент наш народ дуже гостро потребує забезпечення ефективного функціонування системи охорони здоров'я, що базується на всебічному якісному наданні медичних послуг. На це, зокрема, впливає як ведення повномасштабної війни, розпочатої країною-агресором проти України, що спричиняє величезну кількість поранених серед військових та мирного населення у результаті ведення бойових дій, так і незадовільний стан екології, що стрімко погіршується та набуває загрозливих масштабів, а також критична демографічна ситуація.

Враховуючи масштабні процеси погіршення стану здоров'я великої кількості населення, постає завдання нагального вирішення багатьох проблемних питань діяльності закладів охорони здоров'я у нашій країні. Для оцінки контролю якості медичних послуг можуть використовуватися ряд методів, серед яких можна виділити методи зовнішнього і внутрішнього контролю. До них відносяться: методи самооцінки медичних працівників, клінічного аудиту, експертної оцінки, атестації/сертифікації згідно із вимогами вітчизняного законодавства та ЄС, моніторингу системи індикаторів якості [2].

Подолання недоліків існуючої системи охорони здоров'я, проведення кардинальних змін у соціально-економічній сфері можливе лише за умови удосконалення організації надання послуг, значного покращення їх якості та розширенню наявного переліку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державне управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні : навч.-наук. вид. / авт. кол. : М. М. Білинська, Я. Ф. Радиш, І. В. Рожкова та ін.; за заг. ред. проф. М. М. Білинської. К. ; Львів : НАДУ. 2012. 240 с.

2. Медична справа. Контроль якості медичної допомоги в закладах охорони здоров'я. URL:<https://medplatforma.com.ua/article/408-qqq-16-m9-organzatsya-kontrolyu-yakost-medichno-dopomogi-v-zakladah-ohoroni-zdorovya>

3. Медяник Д.І., Липчанський В.О. Особливості ефективності управління закладами охорони здоров'я. Наукові записки. 2016. Вип. 19. с. 23-28.

**УДК 388.488.2:640.43**

**Мигаль В.І.**

Галицький фаховий коледж імені В'ячеслава Чорновола

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ВЕГАНСЬКОЇ ТА ВЕГЕТАРІАНСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В МЕНЮ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

**Myhal V.**

### **IMPLEMENTATION OF VEGAN AND VEGETARIAN PRODUCTS IN THE MENU OF RESTAURANT ESTABLISHMENTS**

Впровадження в меню закладів ресторанного господарства веганської, вегетаріанської продукції зумовлено викликами сьогодення. Вже нікого не здивуєш альтернативним молоком до кави, веганськими батончиками в кафе, чи стравами з овочів, бобових з позначкою «для вегетаріанців (веганів)».

Відкривається багато закладів, в яких веганство – це філософія, яку розділяють власник бізнесу і працівники, які також не вживають в їжу продукти тваринного походження. Вони люблять цю їжу, знають як її готувати, щоб вона була смачною без додавання м'яса.

Тема веганства та вегетаріанства є актуальною і з початком повномасштабної війни в Україні. 27 червня 2022 було подано петицію на ім'я Президента України №22/147158-еп «Про введення вегетаріанських та веганських сухих пайків для Збройних Сил України» і вона набрала більше 25 тисяч підписів [1].

На сьогоднішній день є люди, які не вживають в їжу продукти тваринного походження через гуманне ставлення до тварин. Також є частина населення, яка пильно стежить за фудтрендами, їсть корисне і тому люди обмежуються заради здоров'я.

Також є ті, які значно зменшили вживання м'яса (флекситаріанство), або відмовилися від нього повністю через наслідки перенесення COVID-19, у зв'язку із формуванням стійкого несприйняття запаху чи смаку м'яса.

Веганська та вегетаріанська їжа покращує здоров'я, знижує ризик, запобігає гіпертонії, серцево-судинних захворювань, дозволяє знизити масу тіла. Але неправильно складений раціон також може привести до дефіциту енергії та багатьох поживних речовин.

Меню є «повноважним представником» і залишається сполучною ланкою між підприємством і відвідувачем на довгі роки. Меню може виявитися найбільш важливим рекламним засобом, який просуває послуги ресторану у середині самого закладу, стимулюючи купівельний попит відвідувачів. Воно безпосередньо впливає на вибір відвідувачами страв, а також на кількість замовлень [2, с.115].

В меню також відображається майстерність кухарів, цінова політика, трудомісткість приготування страв.

Чи в кожному ресторані мають пропонувати вегетаріанські страви? Серед усього населення відсоток вегетаріанців і веганів поки що невисокий. Однак, не вони стоять за розширенням вегетаріанського меню в ресторанах. Насправді час від часу гості просто не обирають м'ясо, а воліють з'їсти щось інше. Та кількість таких людей постійно зростає. Тому вегетаріанські та веганські страви стали обов'язковими в кожному ресторані [3].

Пропозиція продукції в закладах ресторанного господарства має враховувати смаки споживачів. Якщо вегетаріанцями, ваганями стає все більше людей, то заклади ресторанного господарства мають на це відреагувати і в першу чергу наповненням меню.

Щоб дати відповіді на ці та інші організаційні питання, слід перш за все врахувати, що меню – індикатор запитів гостей і можливість ресторанів задовольнити ці потреби.

На кожну страву знайдеться свій гість: їжа без м'яса, з філософією і, навіть без термообробки, але саме за такими стравами майбутнє, стверджують вегани та сиріоди. М'ясоїди ж забігають із цікавості, ходять до таких ресторанів і ті, хто хочуть бути в тренді та слідкують за здоров'ям [4].

Нові тенденції споживання їжі сьогодні це – більше фруктів, овочів, низькокалорійна їжа, відмова від алкоголю, лише свіжі продукти, що не містять концентратів, адже здоровим бути модно.

У багатьох відомих закладах вводяться вегетаріанські та веганські страви, адже є стійкий попит на них. Їх їдять не лише люди, які притримуються цього стилю життя, але і ті, хто хоче нових гастрономічних вражень, адже ці страви часто є традиційними для інших національностей.

Підприємці хочуть зайняти нішу, яка тільки формується і ринок даних послуг насичується пропозиціями, тому починають вводити веганські страви в основне меню, або формують окреме, як доповнення до основного діючого.

Вегетаріанство є популярним серед відомих людей, які формують думку громадськості та рекламують здоровий спосіб життя і стиль харчування.

У Львові особливо продуктивно розвивається сфера ресторанного господарства завдяки туризму, тому в місті успішно працюють заклади з повністю вегетаріанським, веганським меню «Green Safe», «Vega room», «Om nom nom», «Це фалафель, крихітко!», «Супкультура». Ці заклади є популярними містян та гостей міста. Інформація про заклади відображається в соціально доступних мережах.

Сьогодні в Тернополі можна скуштувати веганські страви, напої, десерти, які є в основному меню закладів, як позиція, що має задовольнити потреби даної категорії гостей. В місті вегетаріанське меню мають заклади піцерія «Фламінго», Pizza «LaValentino», ресторан «Дефіляда».

Отож, можна стверджувати, що страви веганської, вегетаріанської кухні в закладах ресторанного господарства користуються популярністю, адже вони корисні та відкривають гостям нові смаки та гастрономічні враження про знайомі продукти, за ними майбутні зміни, які будуть поступово входити в меню ресторанів і невеликих кав'ярень.

#### **Список використаних джерел:**

1 Електронні петиції. Офіційне інтернет-представництво Президента України офіційний сайт. URL: <https://petition.president.gov.ua/petition/147158>

2 Новікова О.В., Радченко Л.О., Вінніченко К.П., Льовшина Л.Д., Пивоваров П.П., Чубар Л.І., Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства: Навчальний посібник. Харків: Світ Книг, 2018. 411 с.

3 Офіційний сайт компанії «Unilever Food Solutions». Продукти та послуг». Створено шефами для шефів. URL: <https://www.unileverfoodsolutions.com.ua/natkhnennja-dlja-shefa/poradi-ta-pidkazki/czy-w-koznomu-restorani-majut-proponuwatywehetariansski-strawy.html>

4 Сергій Кальковець, менеджер raw-food ресторану Nebos. Як ведуть бізнес заклади, що не пропонують м'яса? Журнал Ресторатор від 28 вер. 2021 р. URL: <https://www.restorator.ua/post/yak-vedut-biznes-zaklady-scho-ne-proponuyut-myasa>



**УДК 330.014**

**Нагорняк Г.С.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

**ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У СИСТЕМІ СТРУКТУРНИХ ЕЛЕМЕНТІВ  
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК МОЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВІТЧИЗНЯНОГО  
МАШИНОБУДУВАННЯ У СКЛАДНИХ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**  
**Nahorniak H.**

**HUMAN CAPITAL IN THE SYSTEM OF STRUCTURAL ELEMENTS OF  
INTELLECTUAL CAPITAL AS AN OPPORTUNITY TO ENSURE THE  
COMPETITIVENESS OF DOMESTIC ENTERPRISES ENGINEERING IN COMPLEX  
POLITICAL AND ECONOMIC CONDITIONS**

Проблема забезпечення конкурентоспроможності у галузі вітчизняної машинобудівної галузі сьогодні здобуває особливої актуальності, що тісно пов'язані, з одного боку, із введенням високих податків, що перешкоджають процесу закупівлі матеріалів і комплектуючих, необхідних для виготовлення вітчизняної наукомісткої продукції, а з іншого – з істотними обмеженнями на імпорт ряду комплектуючих і технологій, особливо продукції подвійного призначення.

У сучасній економіці інтелектуальний капітал підприємства відіграє провідну роль у формуванні довгострокових конкурентних переваг підприємств, виступає драйвером розвитку та удосконалення бізнесу, ключовим фактором формування фундаментальної вартості шляхом економії всіх видів ресурсів та примноження віддачі на такі, сприяє підвищенню інноваційності підприємства [1, с. 37]. До найважливіших факторів, які виявляють вплив на ефективність управління інтелектуальним капіталом, відносяться:

- стійка тенденція інформатизації й інтелектуалізації економічних і соціальних процесів, що вимагає підвищення рівня освіти та професійних компетенцій управлінських кадрів.

- інноваційні зміни в економічному розвитку сприяють активізації інтелектуального капіталу та створенню інтелектуальних ресурсів, які забезпечені перерозподілом управлінських функцій [2]. У сучасній економічній науці питання формування та розвитку людського капіталу займають значне місце та відіграють важливу роль в аналізі економічних явищ. Концепція людського капіталу, маючи у своїй основі глибокі теоретичні та методологічні передумови, нагромадила великий дослідницький інструментарій для точної інтерпретації сутності, ролі, формування, основних структурних видів і способів кількісного й якісного оцінювання та регулювання активної частини капіталу. По визначенні багатьох дослідників, людський капітал містить у собі набір набутих знань, навичок і компетенцій, якими наділені люди і які можуть використовуватися або у виробничих, або у споживчих цілях. Усе більше прихильників завойовує точка зору, згідно з якою людський капітал трактується, як самий коштовний капітал, що відіграє не меншу роль, ніж всі інші накопичені ресурси суспільства. Необхідно розрізняти концепцію людського капіталу та концепцію людського розвитку. О.В. Стефанишин обґрунтовано доводить, що інвестиції в людину є засобом збільшення продуктивності і доходу, а в концепції людського розвитку метою є високоосвічена, розвинута і благополучна людина [4, с. 19]. Цю думку розвиває О.Б. Мних, доводячи, що ці дві концепції повинні бути інтегровані, тому що їх цілі та засоби переплітаються; розвиток людського потенціалу і людського капіталу передбачає наявність сприятливого середовища, яке включає доступ до нагромаджених знань, вміння будувати стосунки з партнерами, систематизувати спеціальну інформацію; людський капітал виконує свою функцію зростання вартості за умови цілісності економічної системи, яка базується на розвитку інтелектуального капіталу; людський капітал не відображається у балансі

підприємства [3, с. 257]. Так, більшість учених пропонують розуміти людський капітал, як сукупність уроджених і придбаних людиною здатностей, знань, здоров'я, кваліфікації тощо, що виникають у процесі інвестицій, що й приносять дохід у майбутньому. При цьому, деякі науковці, на наш погляд, розкриваючи сутність поняття, допускають ряд істотних недоглядів. Наприклад, ряд здобувачів, позначаючи авторське бачення на предмет трактування поняття, обмежуються простою констатацією факту.

На різних етапах становлення економіки застосовували різне позначення людських ресурсів. В.Г. Щербак відзначає, що в умовах планової економіки було доречне поняття “трудова ресурси”, а в умовах ринкової – “робоча сила”. Під час переходу до постіндустріальної, інформаційної економіки змінюється роль людини у виробничому процесі, на перший план виходять знання та інтелектуальні здібності, економічне зростання залежить від провадження нових технологій та підвищення продуктивності творчої праці. З огляду на це працює концепція людського капіталу, яку формує інтелектуальна еліта [5, с. 7].

Відносно нашої позиції з приводу трактування людського капіталу, то необхідно відзначити, що у межах тривалого дослідження ми саме спробували з погляду економічного аналізувати показати закономірну логічну трансформацію одного поняття в інше, а саме людського потенціалу – у людський капітал. Так, спочатку (тобто до моменту вступу в трудові відносини) накопичені людиною знання та компетенції виступають на ринку праці лише у ролі людського потенціалу. Однак після їхнього залучення у трудову діяльність і, відповідно, вартісної оцінки у вигляді, наприклад, заробітної плати, гонорару, інтелектуальної ренти або іншої форми оплати праці людський потенціал трансформується у людський капітал.

Усе вищезазначене дозволило нам сформулювати авторську позицію на трактування поняття «людський капітал». На нашу думку, людський капітал – це реалізований у межах професійної діяльності людський потенціал (що розуміється, як інтегральний показник накопичених індивідом у процесі виховання, навчання та соціалізації комплексу знань, умінь і компетенцій), який приносить його власнику фінансовий дохід і моральне задоволення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Грішнова, О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. Соціально-трудова відносини: теорія та практика. 2014. № 1 (7). С. 34-42.
2. Літвінов, О. В. Визначення сутності інтелектуального капіталу. *Modern Economics*. 2018. №11. С. 98-104. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-16).
3. Мних О.Б. Маркетинг у формуванні ринкової вартості машинобудівного підприємства: теорія і практика: монограф. Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2009. 428 с.
4. Стефанишин О.В. Людський потенціал економіки України: монограф. Львів: Видав. Центр ДДУ ім. Івана Франка, 2006. 315 с.
5. Щербак В.Г. Формування, використання та розвиток трудового потенціалу в умовах структурно-інноваційних перетворень: автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.07 “Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика”; Харк. нац. ун-т ім. В.Н.Каразіна. Х., 2009. 36 с.

**УДК 005:93**

**Нагорняк Г.С., Вовк І.П.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

**ВИЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ  
ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ РЕСТОРАННОГО  
ГОСПОДАРСТВА ЯК ОСНОВНИХ ЛАНОК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Nahorniak H., Vovk I.**

**DEFINITION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM  
EFFECTIVE MANAGEMENT OF RESTAURANT ENTERPRISES AS  
MAIN SECURITY LINKS TOURIST ACTIVITIES**

Зважаючи на розвиток готельно-ресторанної справи останніми роками, надзвичайно важливим є якісна підготовка майбутніх фахівців галузі харчування. Провідна роль у підготовці фахівців, здатних задовольнити сучасний ринок праці, належить працівникам ресторанного господарства [1].

У процесі дослідження внутрішнього середовища проводиться оцінювання потенціалу у межах поставленої мети: наскільки по кількості і якості ресурсів, стану функцій і проектних планів ресторанний бізнес відповідає цільовим вимогам; “вимальовується” картина його сильних і слабких сторін. Сильні сторони виступають потенційними факторами успіху подальшої діяльності та розвитку. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє оцінити створювані умови, тобто існуючі можливості та загрози.

Зростання потенціалу ресторанного підприємства здійснюється через розвиток складових його внутрішнього середовища. При здійсненні інноваційної діяльності на підприємстві повинні бути наявні ресурси, запаси матеріально-технічного, трудового та збутового потенціалів ресторанного господарства, що починають впроваджувати зміни під впливом інноваційних можливостей, відбуваються ендогенні деформації у структурі підприємства, а саме:

- матеріально-технічний потенціал шляхом розроблення та впровадження нової техніки, модернізації існуючого устаткування;

- удосконалювання технології й організації виробництва; комплексної автоматизації та механізації робіт; впровадження ресурсозберігаючих технологій (через впровадження ресурсоощадливих технологій сьогодні особливо важливо забезпечити зниження матеріальних витрат, які становлять майже 40 % від обсягу промислової продукції); підвищення якості виробів, що випускаються, для кращого задоволення потреб ринку; екологізації виготовлення;

- трудовий потенціал – через підвищення кваліфікації наявного персоналу; залучення нових працівників із прогресивним, інноваційним мисленням, здатних експлуатувати нову або модернізовану техніку, використовувати передові технології у виробництві; підвищення продуктивності праці; зниження фізичної праці.

- збутовий потенціал – через збільшення частки підприємства на традиційних ринках збуту; освоєння нових ринків реалізації продукції, використання, що раніше не застосовувалися, маркетингових підходів по просуванні продукції; збільшення прибутку від продажів інноваційної продукції та багато чого іншого.

Сукупність застосовуваних методів управління у готельно-ресторанному комплексі покликана забезпечити: цілеспрямованість колективу; організованість; чіткість і злагодженість роботи; оперативність і своєчасність рішень; розпорядливість, гнучкість, дисциплінованість і ініціативність [2, с. 211]. Важливою передумовою підвищення ефективності управлінських рішень, що здійснюються, є визначення складу показників, які контролюються, у ході виконання рішень, результативності їх реалізації. технологія

використання інформації для корегування управлінського рішення дозволить приймати дієві та ефективні рішення в умовах дефіциту часу та відсутності великого обсягу інформації [3, с. 264].

Економічна складова організаційно-економічного механізму управління розвитком ресторанного бізнесу є складною структурою, яка виступає сукупністю керуючих економічних впливів, спрямованих на відповідні процеси та сприяє узгодженню економічних інтересів при досягненні поставлених цілей шляхом фінансово-економічного забезпечення й організаційних форм його відновлення, економічного самоврядування, економічної мотивації розвитку, державного економічного регулювання, систем стандартизації, нормування та правил здійснення діяльності, контролю, що впливають на процес розвитку не тільки ресторанного бізнесу, але й інших секторів економіки. Економічне самоврядування вирішує важливе завдання у процесі функціонування організаційно-економічного механізму управління розвитком ресторанного бізнесу, що зводиться до забезпечення соціального комфорту кожному члену суспільства, відображає соціальне спрямування та пряме призначення самоврядування у сучасних умовах. Мотивація розвитку сприяє створенню у працівників ресторанного бізнесу та осіб, що й мають до нього відношення, внутрішнього спонукання до дій для досягнення цілей відповідно з делегованими їм обов'язками та згідно із прийнятим планом.

Організаційна складова представлена інституціональними утвореннями на різних рівнях управління ресторанного бізнесу, галузевими та територіальними формуваннями, окремими підприємствами і їх структурними підрозділами. Організаційна складова управління розвитком ресторанного бізнесу будується на основі організаційно-інформаційного механізму, економічній свободі діяльності, механізмі забезпечення конкурентоспроможності, що дає можливість діяти в інтересах споживачів, працівників, власників і держави згідно з ринковою кон'юнктурою. Якщо у такій системі хоча б один з елементів виявиться малоефективним, то вплив його недосконалості буде випробовувати вся система управління розвитком ресторанного бізнесу. Це обумовлює необхідність і доцільність постійного контролю відповідності один одному складових механізму управління з метою своєчасного коректування впливу.

Економічна свобода діяльності ресторанного бізнесу повинна полягати у наданні можливості діяти в інтересах споживачів, своїх працівників, власників і держави згідно з ринковою кон'юнктурою, самостійно визначати обсяги та структуру виробництва, обсяг продажів, ціни на власні продукцію та послуги, обирати ділових партнерів тощо.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Галасюк С.С., 2015. Проблеми управління сферою туризму України в умовах сьогодення. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3534>
2. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів. К. : Центр навч. літератури, 2006. 346 с.
3. П'ятницька Г. Т., Коваленко А. М. Стратегічні альтернативи розвитку ресторанів в умовах конкуренції. Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. праць з проблем торгівлі і громад. харчування. Вип. 15. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. Т.1. С. 258–267.

УДК 640.4

Островська Г. Й.,

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

Гладчук О. П.

Галицький фаховий коледж імені В'ячеслава Чорновола

## СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Ostrowska H., Hladchuk O.

### SYSTEMATIC APPROACH TO THE HOTEL INDUSTRY ENTERPRISES INNOVATIVE ACTIVITIES MANAGEMENT

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.

Системний підхід щодо проблеми дослідження необхідно сприймати як зведення більшої частини складних завдань для отримання проектного результату, який може бути використаний для підвищення якості вирішення основних завдань, та зосередження уваги на найбільш суттєвих аспектах діяльності інноваційного підприємства. Потреба застосування системного підходу щодо управління інноваційною діяльністю підприємств готельного господарства викликана характерними рисами соціально-економічних систем (табл. 1).

Таблиця 1

Доцільність застосування системного підходу щодо управління інноваційною діяльністю підприємств готельного господарства

Характерні риси соціально-економічних систем	Переваги системного підходу при управлінні інноваційною діяльністю
Інтеграція наукових знань, зростання кількості міждисциплінарних проблем	Системний аналіз поєднує досягнення різних сфер наукових знань та сприяє їх ефективному використанню для вирішення конкретних проблем та завдань управління створенням нової наукомісткої техніки
Ускладнення вирішуваних проблем та об'єктів	Системний підхід дає змогу вивчати комплексні проблеми в поєднанні економічних, соціальних, психологічних, управлінських, технічних та інших аспектів
Дефіцит ресурсів	Системний підхід дає змогу з максимальною ефективністю використовувати науково-технологічний доробок інноваційних підприємств при створенні наукомісткої продукції, частково амортизуючи витрати на розробки
Динамічність змінних ситуацій	Системний підхід відшкодовує нестачу інформації, необхідну для планування та прийняття рішень щодо інноваційних проєктів, дає змогу знизити невизначеність, обумовлену чинниками ризику, інфляції та проблемами фінансування

Системний підхід щодо управління інноваційною діяльністю підприємств готельного господарства набуває таких однак: концентрація уваги на інноваційній діяльності як системі, що функціонує як єдине ціле; врахування внутрішніх зв'язків між елементами цієї системи, а також її взаємозв'язки із зовнішнім середовищем; усунення зайвої ускладненості в контексті

інноваційних процесів та з'ясування сутності проблем інноваційної діяльності. При цьому виявлено таку закономірність системного підходу: з одного боку, вказаний підхід полягає в аналізі існуючих систем та компонентів, що входять в систему, а з іншого, – у створенні, конструюванні та синтезі систем.

Отже, реалізація системного підходу до управління інноваційною діяльністю підприємств готельного господарства полягає у комплексному дослідженні цього процесу та поданні його як системи. Під системою управління інноваційною діяльністю розуміємо сукупність взаємопов'язаних елементів управління підприємством, що беруть участь у інноваційному розвитку, а також їх взаємозв'язок, що визначає здійснення та координацію інноваційної діяльності задля досягнення основної мети. Сутність системи управління інноваційною діяльністю підприємств готельного господарства полягає в об'єднанні функціональних, процесних, інтеграційних підсистем та підсистем забезпечення. Усі підсистеми в процесі інноваційної діяльності ґрунтуються на прямих та зворотних зв'язках та взаємозв'язках із зовнішнім середовищем.

Керуючі функціональні підсистеми є найважливішими, оскільки несуть відповідальність за все, що відбувається в системі управління інноваційною діяльністю підприємств. До них належать чотири підсистеми: планування, організація, мотивації та контролю інноваційної діяльності.

Також у складі системи управління інноваційною діяльністю готельних підприємств виділяється низка процесних підсистем, що складаються з компонентів зі створення нововведень та впровадження інновацій за фазами їх життєвого циклу: підсистема управління стратегічним інноваційним маркетингом; підсистема управління науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами; підсистема управління організаційно-технологічною підготовкою створення нововведень та впровадження інновацій; підсистема управління використання нововведень; підсистема управління комерціалізацією та розповсюдженням нововведень.

Комплекс підсистем забезпечення складається з таких компонентів: методичної підсистеми, що містить сукупність методів, прийомів та способів здійснення інноваційної діяльності, а також методик функціонування та розвитку системи управління інноваційною діяльністю підприємства; ресурсної підсистеми, що дає змогу здійснювати інноваційну діяльність на основі забезпечення підприємства усіма необхідними ресурсами; нормативної підсистеми, тобто нормативно-правового та нормативно-методичного забезпечення процесу стратегічного інноваційного розвитку підприємства, що включає норми та нормативи, стандарти та положення у сфері інновацій.

Для інтеграції всіх підсистем у єдину систему управління інноваційною діяльністю служать інтеграційні підсистеми, у тому числі: цільова підсистема, що складається з взаємопов'язаної сукупності цілей нижчого рівня, досягнення яких, своєю чергою, є засобом досягнення цілей вищого щабля, у тому числі цілі стратегічного інноваційного розвитку; підсистема взаємозв'язків, які пов'язують внутрішні елементи системи, інтегруючи її у зовнішнє середовище.

Висновки. Системний підхід до управління інноваційною діяльністю забезпечує отримання більш цілісної картини мережі підсистем та взаємопов'язаних частин, які утворюють єдине ціле. Інакше кажучи, управління інноваційною діяльністю здійснюється за допомогою інформаційної мережі, що є засобом управління.

**УДК 339.138**

**Паляниця В.А., Пазюк Н.О.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ**

**Palianytsia V. A. Pazyuk N.O.**

### **INNOVATIVE DIRECTIONS OF MARKETINNG COMMUNICATIONS IN THE RESTAURANT BUSINESS AS A FACTOR IN THE RECOVERY OF THE HOSPITALITY INDUSTRY**

У сучасному світі, з розвитком інноваційно-технологічних ресурсів та глобальних проблем, все змінюється. Сьогодні українське суспільство переживає переломний період свого існування. Пандемія COVID-19, війна, диктує нам свої умови та змушує нас рухатись в іншому напрямку. Війна в Україні стала величезною трагедією в житті українського народу, вплинула на світову економіку та ринок ресторанного господарства. Потрясіння, викликані збройними конфліктами, зупинили нормальне функціонування сфери гостинності, а подекуди звели нанівець усі досягнення [1с.55].

Індустрія гостинності відіграє важливу роль у загальнонаціональних інтересах. Зокрема, дана сфера забезпечує нові робочі місця, підтримуючи високий рівень життя, що веде до розвитку інфраструктури в усіх галузях економіки. Сучасна сфера ресторанного господарства – це глобальне соціально-економічне явище, яке функціонує в умовах жорсткої конкуренції. Це визначає важливість інноваційної складової, розвиток якої є основним чинником, що визначає конкурентоспроможність ресторанних господарств [2].

Ресторатори лише частково відновивши сили після удару, завданого індустрії довгими карантинами через пандемію COVID-19, зараз отримали нові виклики через військовий стан в Україні. Фінансові резерви, які допомогли б перечекати кризу, в середньому по галузі обчислювались 3-5 місяцями. Це відповідає середньому показнику по країні: згідно з опитуванням Європейської Бізнес Асоціації, 32% представників малого та середнього бізнесу мають запас фінансової стійкості на кілька місяців, 22% – на один місяць, 9% можуть протриматися півроку [3].

Ресторанні підприємства зіштовхнулись з новими проблемами ведення бізнесу:

- дефіцит персоналу через міграцію та мобілізацію;
- зменшення виручки через скорочення кількості гостей – у середньому на 50% від довоєнної;
- подорожчання або недоступність деяких продуктів та відповідно – скорочення позицій у меню. Залежно від категорії, інгредієнти зросли в ціні на 20-30%. Найбільш уразливі позиції – це дорогі в закупівлі риба, морепродукти, екзотичні фрукти, а також специфічні приправи, логістика яких суттєво ускладнена;
- неактуальність низки форматів – корпоративних вечірок, днів народження, дитячих свят, дівич-вечорів;
- скорочення часу роботи ресторанів через комендантську годину, що вдарило по найприбутковішій складовій ресторанного бізнесу – вечерам;
- суттєва зміна у каналах споживання інформації [3].

Економічна криза негативно вплинула на рекламний ринок. Маркетингові витрати вітчизняних підприємств зазнали суттєвого коригування в бік оптимізації витрат на рекламу. Найбільшого падіння зазнала реклама ресторанних підприємств на регіональному телебаченні на 70%, на транспортних засобах на 55%, зовнішня та внутрішня реклама засобів розміщення знизилася на 50% кожна. В той же час, за рахунок оптимізації витрат, було відмічено суттєве зростання реклами засобів розміщення в мережі Інтернет у всіх її проявах на 70% [3].

Комунікаційні підходи, які допомагають ресторанним підприємствам подолати низку проблем, повинні бути спрямовані на залучення потенційних споживачів, збільшувати швидкість передачі інформації.

Основними інноваційними інструментами маркетингових комунікацій можуть бути:

1. Розробка та просування сайту фірми. Відсутність веб-сайту у ресторанному бізнесі сприймається цільовою аудиторією як показник низького рівня підприємства, незалежно від реальної якості надаваних послуг. Створення сайтів з ефектним дизайном та ефективним SEO, допоможе гучніше заявити про бренд та залучати нових клієнтів.

2. Google my business. Дана платформа розміщує інформацію про ресторан та вчасно доносить її споживачам. Google визначає пріоритети списків, показує їх першими в результатах пошуку запиту google, гарантує що найважливіша інформація (місцезнаходження, номер телефону, години роботи тощо) з'являться одразу коли ресторан шукають в інтернеті. Це також відкритий шлях для запуску локальної онлайн реклами як google Ads.

3. Соціальні мережі. Соціальні медіа надають інформацію про ресторан, допомагають будувати стосунки та підтримувати зацікавленість. Переконаливий візуальний контент допомагає зацікавити споживачів, бо, як правило, люди роблять покупки очима.

4. Event-маркетинг. Перспективна і потужна зброя просування цінностей бренду компанії та зміцнення її іміджу. Це комплекс маркетингових заходів, спрямований на просування товарів або послуг через створення спеціальних подій, які налагоджують емоційний зв'язок між брендом, іміджам компанії та споживачем.

5. Стимулюючі пропозиції. Стимулювання формує прихильність, спонукає споживачів пришвидшити їхні дії та зробити вибір на користь певного закладу.

Щоб не втратити свої позиції на ринку та забезпечити конкурентоспроможність, робота ресторанних підприємств повинна бути гнучкою, з урахуванням можливої адаптації до нових змін. Потрібно постійно впроваджувати нові технології, надавати додаткові послуги, шукати нові ідеї, мотивувати власний персонал та формувати ефективну маркетингову політику комунікацій з використанням сучасних комунікаційних засобів. Це допоможе у стабільній діяльності ресторанного бізнесу та відновленні сфери гостинності у післявоєнний час.

#### **Список використаних джерел:**

1. Електронне наукове фахове видання "Соціально-економічні проблеми і держава" Носирев О. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України [Електронний ресурс] / Олександр Носирев, Тетяна Деділова, Інна Токар // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2022. – Вип. 1 (26). – С. 55-68. – ТНТУ імені І. Пулюя та Академія соціального управління URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22nooveu.pdf>

2. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 31/2021 Балацька Н. Ю., Каленік К. В. Стратегія інноваційного розвитку індустрії гостинності. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5775630>

3. Кравченко В. MIND URL: <https://mind.ua/publications/20243413-apetit-do-zhittya-yak-vijna-zminyue-restorannu-industriyu>



**УДК 005.96:338.488.2:640.43**

**Паска М.З.**

Львівський державний університет фізичної культури ім. Івана Боберського

**Чемеринська М.І.**

Львівський професійний коледж готельно-туристичного та ресторанного сервісу

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

**Paska M., Chemerynska M.**

### **PERSONNEL MANAGEMENT IN RESTAURANTS**

На сьогоднішній день ресторанний бізнес є перспективним напрямом для довгострокових інвестицій, які можуть окупитися за 2–3 роки, при рівні рентабельності 15–30%. Незважаючи на це, він є одним з найбільш ризикових, оскільки між закладами склалася сильна конкуренція в розрізі безлічі характеристик. В умовах жорсткої конкуренції процес управління підприємствами ресторанного бізнесу потребує принципово нового підходу до форм організації, видів та методів діяльності, зокрема рестораторам доводиться докладати все більше зусиль для того, щоб споживач зміг ідентифікувати їх заклад серед інших підприємств ресторанного господарства [1]

Досвід останніх років свідчить, що далеко не всі вітчизняні підприємства готові до ведення конкурентної боротьби. Навіть володіючи конкурентноспроможною продукцією, багато з них не можуть ефективно реалізовувати цю перевагу через відсутність практики використання всього комплексу маркетингу: гнучкої цінової та асортиментної політики, дієвої організації каналів розподілу, ефективних методів стимулювання продажів тощо. Через це проблема управління конкурентоспроможністю на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки є актуальною і потребує поглибленого наукового пошуку в цьому напрямі [2].

Найважливішою запорукою успіху підприємства є згуртованість, професіоналізм і досвід його працівників. Бізнес гостинності в даному випадку - не виняток. Кваліфіковане управління персоналом в ресторанному бізнесі не тільки дозволяє розвинути саме підприємство і зробити його ще більш популярним, а й стає головним чинником залучення гостей і створення чудовою атмосфери в закладі.

З початком 2000 років заклади громадського харчування почали залучати до пошуку та адаптації свої працівників рекрутингу та HR спеціалістів. Здебільшого, це були мережеві заклади. Проте зараз навіть поодинокі ресторани користуються послугами вищезгаданих спеціалістів. Оскільки ринок праці перенасичений пропозицією про роботу. Бажаючих фахівців котрі хочуть працювати значно менше на ринку праці. Слід зазначити, що це стосується в основному лінійного персоналу.

Актуальність даної теми дедалі більше хвилює рестораторів та топ-менеджмент.

Робота зі співробітниками та налагодження оптимальної системи їх праці несе в собі масу переваг, і навіть якщо на неї доводиться витратити певні кошти, це в майбутньому окупиться сторицею. Якісне управління персоналом в ресторані - це перш за все можливість:

- налагодити відмінні міжособистісні відносини з гостями
- підвищити рівень обслуговування
- зробити роботу ресторану більш успішною і підвищити його рейтинг

При цьому працювати потрібно з усією вертикаллю співробітників, починаючи від керівника і закінчуючи фахівцями і співробітниками «контактної зони» - офіціантами, барменами і т.д. Кожен з них повинен не тільки чітко уявляти свої обов'язки, а й знати певні професійні секрети, і навчити їм можуть або досвідчені фахівці, які самі пройшли всі шаблі професії, або професійні тренери.

Управління персоналом ресторану передбачає:

Грамотне управління має всього три основних завдання. необхідно:

1. Ретельно підбирати персонал, залучаючи професіоналів за допомогою певних бонусів

2. Навчати співробітників. Для цих цілей існують тренінги, і навіть найкращих фахівців варто періодично на них відправляти.

Більш того, всі знання треба регулярно підтримувати, а це значить, що управління персоналом в ресторанному бізнесі не завершується одним-єдиним тренінгом, в майбутньому знадобляться і інші «курси підвищення кваліфікації».

3. Шукати ефективних управлінців. Вважається, що помилки лінійного персоналу на 90% є наслідком помилок менеджменту. І власнику бізнесу варто піти на певні витрати, щоб мати в своєму штаті дійсно професійного керуючого, на якого можна буде покластися.

Грамотне управління і досвідчений управлінець, котрий розробить:

- інструменти управління і єдину карту оцінки роботи персоналу

- налагодить єдину систему контролю за працівниками

- персонал повинен навчатися за єдиною системою, і все його представники повинні бути добре мотивовані

Останнє особливо важливо, адже від мотивації багато в чому залежить цілісність команди - якщо співробітники не будуть відчувати, що вони потрібні, і не будуть при цьому розуміти, що їх гідно винагородять за працю, вони будуть шукати іншу роботу. Щоб не втратити кваліфіковані кадри (в які, до того ж, вже може бути вкладено чимало коштів, витрачених на навчання і тренінги), для лінійного персоналу потрібно розробити систему мотивації котра має ціль [3].

Все це допоможе не тільки налагодити грамотне управління персоналом в ресторанному бізнесі, але і стане головним чинником створення оптимальної команди, яка буде працювати бездоганно. Це дуже важливо як для самого закладу, так і для його гостей, адже чим краще працює персонал, і чим йому комфортніше на роботі, тим більше привабливою буде атмосфера в залі для гостей, і тим приємніше їм буде в ньому залишатися.

Отже, для того щоб вимагати результативності від працівників ресторанної сфери потрібно спочатку навчити їх працювати а тоді вимагати. Адже робота скажімо на перший погляд такої простої професії офіціант, це насправді ціле мистецтво, як і будь який лінійний працівник. Те саме стосується і менеджменту. Навчання потім управління по іншому в нашій сфері ніяк, як в принципі і в будь, якій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Левків С.-М. Рівень конкурентоспроможності ресторану «Marginad meat bar» в умовах сучасного ринку туристичних послуг / Соломія-Марія Левків, Марія Паска // Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика : зб. тез доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. мол. учених, асп. і студ. з міжнар. участю (19 травня 2022 року, м. Львів). – Львів, 2022. – С. 133–135.

2. Куцмида А. Підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства завдяки створенню іміджу на місцевому рівні / Анастасія Куцмида, Марія Паска // Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика : зб. тез доп. - Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2021. - С. 45-48.

3. Віколов О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства /О.І. Віколов // Економіка і менеджмент культури. – 2013. – № 1. – С. 78–81.

УДК 338.48

Северіна Ю.М.

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

Severina Y.

### SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE TOURISM BUSINESS

Поняття “соціальної відповідальності” можна охарактеризувати як певні етичні межі, в яких окремі особи чи корпорації беруть на себе відповідальність за виконання свого громадянського обов'язку та дій, які принесуть користь суспільству загалом [1]. Зовнішня соціальна відповідальність включає, як правило, спонсорську та корпоративну благодійність, охорону навколишнього середовища, взаємодію з місцевими органами влади, особливо в кризових ситуаціях, відповідальність перед споживачами.

Під час військового стану в Україні з лютого 2022 року, туризм прийняв на себе важкий удар в плані економіки. Але найважчою частиною була саме соціальна відповідальність. Головним правилом туризму є – безпека. Кожен працівник даної галузі безе на себе значну відповідальність у безпеці поїздок подорожувачих.

На початку повномасштабного вторгнення, туристична галузь в Україні взяла паузу, міжнародні аеропорти зачинились і на цьому призупинились авіаперевезення. Наприклад, біля 20 тисяч українців не змогли повернутися додому з відпочинку в Єгипті, через початок військових дій в Україні [2]. Даним туристам було продовжено відпочинок за рахунок країни відпочинку до того моменту, поки не буде знайдено шлях евакуації. Менеджери туристичних агентств допомагали в організації питань з повернення подорожувачих до України шляхом планування маршруту повернення до країни. В той же час туроператори домовлялись з туристичними компаніями Європи у допомозі з евакуацією туристів до Європи, завдяки чому значна частина подорожувачих отримала можливість безкоштовно приїхати до найближчих до України країн.

Поки в Україні триває війна, більшість країн Європи погодилась з допомогою для жителів міст, де немає можливості для подальшого проживання. Зокрема, Болгарія зголосилась приймати значну частину українців і разом з туристичними операторами розробила евакуаційні рейси. [3]. По приїзду людей зустрічає приймаюча сторона, яка допомагає з розміщенням в готелях та оформленням допомоги від держави.

Соціальна відповідальність у туризмі займає важливу частину в даній галузі. Правило безпеки кожного разу нагадує про відповідальність за поїздки людей. Під час війни в Україні, туроператори змогли згуртуватись у вирішенні складних питань щодо повернення подорожувачих до рідних домівок та організацію їх прихистку в інших країнах.

Список використаних джерел:

1. Indeed Editorial Team. What Is Social Responsibility? Types and Examples. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/social-responsibility>
2. Як і куди евакуюють українців, які застрягли у Єгипті через війну. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/evakuaciya-z-yegiptu-do-yes-kudi-vezut-ukrajinciv-yakih-viyna-v-ukrajini-zastala-na-kurorti-50224023.html>
3. Евакуаційні рейси до Болгарії. URL: [https://kompastour.com/ua/ukr/news/about\\_company/evakuacionnye\\_rejsy\\_v\\_bolgariyu/](https://kompastour.com/ua/ukr/news/about_company/evakuacionnye_rejsy_v_bolgariyu/)

**УДК 338.26**

**Сотула Ю.Ф., Андрушків Б.М.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **ВИЗНАЧЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ РИНКУ РЕСТОРАННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Sotula Y., Andrushkiv B.**

### **DETERMINATION OF CURRENT DEVELOPMENT TRENDS OF DOMESTIC ENTERPRISES IN THE RESTAURANT MARKET**

Сучасне ресторанне господарство – “одна з найбільш динамічних сфер національної економіки, яка є однією з найпривабливіших для інвесторів, а її рентабельність у розвинених країнах не буває нижчою за 40 %, при цьому, досягаючи в “туристичних” зонах відмітки 100 %. Саме тому готельно-ресторанний бізнес в Україні залишається одним із найбільш цікавих і прибуткових для українських підприємців. Щорічно в країні відкриваються елітні готелі, нові мотелі, санаторії, нові туристичні бази, ресторани та готельно-ресторанні комплекси тощо” [1].

Початок XXI століття – період активного розвитку та оновлення соціально-економічної, суспільно-політичної сфер життя, вироблення та впровадження нових технологій. Сучасний ринок праці вимагає підготовки нового підготовленого покоління фахівців ресторанної сфери для здійснення інноваційної діяльності. Інноваційність – ознака сучасного суспільства, об'єктивна реальність, яку потрібно усвідомити та прийняти. Децентралізація управління підприємств громадського харчування привела до їхньої відособленості. Керівники рідко цікавляться проблемами, що існують, подіями підприємства, а ще рідше вступають у партнерські відносини з іншими організаціями, тому інноваційна активність підприємств ресторанної діяльності є низькою у сучасних умовах. Очевидно, що інноваційна діяльність має на увазі взаємодію декількох різнопланових організацій. На основі взаємодії інтересів держави, бізнесу з'являються інновації, а їх взаємодія забезпечує розвиток інноваційної діяльності. Цю проблему можна трансформувати у перевагу, тому що низька інноваційна активність у сфері громадського харчування дає конкурентну перевагу тим організаціям, які першими займаються інноваційним розвитком.

З врахуванням сучасних тенденцій тяжіння споживачів до позадомашнього харчування, на наш погляд, представляється необхідним підкреслити здійснення підприємствами громадського харчування таких комунікативних функцій, як задоволення потреб у сфері суспільних контактів при організації споживання послуг й обслуговування споживачів. Реалізація пізнавальних функцій обумовлена зацікавленістю сьогоденних споживачів як до особистостей знаменитих шеф-кухарів, так і до нових смакових комбінацій у виготовлених ними стравах і напоях (у тому числі, в етнічних кухнях, у напрямку “фьюжн”, молекулярної кухні, гастрономічного туризму, домашньої кухні), а також усе більш підсиленним інтересом до складу інгредієнтів, їх харчової та біологічної цінності, бажанням харчуватися раціонально. У той же час, існує суттєва роль виховної функції громадського харчування.

Послуги громадського харчування – це галузь народного господарства та специфічний вид людської діяльності, який сформувався у результаті більш глибокого суспільного поділу праці. Незважаючи на те, що послуги громадського харчування належать до однієї з найстарших форм діяльності у сфері послуг, однак поняття, функції й охоплюваний діапазон не мають у літературі та практиці однозначного визначення.

Виходячи з цільового призначення ресторанного бізнесу, характеру праці, виконуваних функцій і специфічних особливостей торгово-виробничої діяльності його слід розглядати як самостійну систему, рівною мірою такою, що стосується як до виробничої, так і до сфери послуг (соціальної сфери). Тому ресторанний бізнес доцільно розглядати у межах

торгово-виробничого комплексу не тільки у межах сфери послуг. А оскільки ресторанний бізнес впливає на якість відтворення організму й, відповідно, на його працездатність, то відображається у підсумку на розвитку та результативності функціонування всіх, без винятку, галузей національної економіки.

В Україні діяльність у цій сфері здійснюють як спеціалізовані підприємства, так і “підприємства інших видів економічної діяльності, структурними підрозділами яких є заклади ресторанного господарства” [5, с. 31]: ресторани, нічні клуби, ресторани за спеціальними замовленнями, ресторани-бари, кафе, кафе-пекарні, кафе-бари, бари, чайні салони, кав'ярні, кафетерії, пивні зали, їдальні, закусочні, буфети, фабрики-заготівельні, фабрики-кухні, шинки, домашні кухні [4]. Усі ці закладами можна об'єднати у такі великі групи: “ресторани класу “преміум”, ресторани для середнього класу, фаст-фуд, бари, кафе і кав'ярні” [3, с. 29]. Сучасні заклади ресторанного господарства “сприймаються не тільки як місце масового закусочного процесу, а й заклад, де зберігаються, розвиваються та збагачуються різні технології з розвитку смаку, радості спілкування, збільшення вражень, досягнення стабільного психологічного стану, зміцненню радості світовідчужування” [2].

У сучасних умовах ринок ресторанного бізнесу консолідується, намітилися тенденції злиттів-поглинань, які посилюються під впливом кризових явищ в економіці. Вважаємо, що слід виділити наступні фактори, що перешкоджають підприємницьким структурам сфери ресторанного бізнесу здійснити соціально-економічний розвиток, які ініціюють й економічні функції у національному господарстві України:

- інституційні чинники – такі, як несприятливий інвестиційний клімат, корупція та широкий спектр дискреційних повноважень чиновників, високий рівень податкових та інспекційних обмежень;

- організаційно-економічні – високий рівень витрат і конкуренції, низькі доходи населення, значна міжрегіональна диференціація за показниками рівня життя, відсутність можливості для формування оптимальної схеми розміщення об'єктів ресторанного бізнесу, високі відсоткові ставки по кредитах у поєднанні з відсутністю пільгового кредитування;

- інфраструктурні – слабка інноваційна активність, низька щільність населення на значних територіях країни, недосконалість системи підготовки та перепідготовки кадрів для сфери ресторанного бізнесу, слабкий розвиток транспортної інфраструктури у більшості периферійних регіонах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Білик І. В., Томаля Т. С. Роль маркетингу та PR-технологій у діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу. Економіка. Управління. Інновації 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_7).
2. Гурджиян К. В. Програма лояльності: сутність та етапи створення. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 5. С. 119–125.
3. Даніалі Ф. Дослідження загальних тенденцій ринку ресторанного господарства України. Економіка промисловості. 2019. № 3–4. С. 29–34.
4. ДСТУ 4281. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 24 с.
5. П'ятницька Г., Григоренко О., Найдюк В. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні. Товари і ринки. 2013. № 2. С. 29-43.

**УДК 338.4:379.8**

**Стойко І.І., Долубовська О.Р.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **СОЦІАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**Stoyko I., Dolubovska O.**

### **SOCIAL ENVIRONMENT OF THE SERVICE FIELD: CURRENT STATE AND PROSPECTS**

Керівники готельно-ресторанного бізнесу, та й інших сервісних організацій давно зрозуміли важливість створення сервісного середовища, яке було б одночасно естетично привабливим і зручно функціональним. Дизайн простору споживання особливо важливий в індустрії гостинності, де тривалість досвіду або контакту споживання може тривати від годин, у випадку обіду в ресторані, до днів або тижнів у разі літнього відвідування курорту.

Проте незалежно від контексту/тривалості контактування, середовище обслуговування є важливим аспектом процесу споживання та може суттєво впливати на сприйняття споживачами вражень, а також на їхню поведінку після відвідин конкретного закладу. У технічних термінах середовище споживання гостинності часто називають сервісним ландшафтом [1]. Подібно до «ландшафту», «сервісний ландшафт» відображає цілеспрямований дизайн певного простору (у цьому випадку середовища споживання), щоб максимізувати як корисність простору, так і його естетичну привабливість.

Класично, гостинний сервіс підкреслює важливість трьох різних елементів дизайну для досягнення цих цілей:

- фізичне планування простору (наприклад, розмір, тип і розташування меблів, орієнтаційні покажчики тощо);
- атмосфера простору (наприклад, освітлення, температура, аромат, музика);
- декор простору (наприклад, мистецтво, матеріальні елементи брендингу) [2].

За останні роки було проведено сотні досліджень, які демонструють різні способи, якими ці типи матеріальних і фізичних аспектів середовища можуть впливати на споживачку поведінку гостинності, включаючи емоційні реакції на досвід, задоволення, наміри репатронажу, поведінка і спілкування.

У той час як академічні дослідження сфери послуг відіграли важливу роль у просуванні індустрії гостинності вперед з точки зору дизайну простору, останні погляди на сферу послуг стверджують, що потрібен більш комплексний підхід, коли справа доходить до дизайну та управління просторами споживання. Прихильники такого підходу стверджують, що планування, атмосфера та декор відображають лише фізичні аспекти сфери послуг, і що, вони залишаються важливими, але сфера послуг має також соціальний вплив на споживачів соціальної сфери. актори, які оживляють простір споживання.

Планування, атмосфера та декор відображають лише фізичні аспекти сервісного середовища, а також інші аспекти споживання залишаються важливими. Іншими словами, сучасні погляди на середовище споживання підкреслюють про врахування не лише фізичного сервісу, а й соціального впливу.

Пандемія Covid-19 змінила ландшафт гостинності, а разом з ним і майбутнє сфери соціальних послуг і самі послуги. Принаймні три аспекти пандемії вплинули на те, як споживачі інтерпретують соціальні послуги: соціальне дистанціювання, маскування та збільшення споживання їжі на винос. Кожний з цих аспектів у контексті ресторанної індустрії є наслідком для практичного управління ресторанами та майбутніх досліджень сфери соціальних послуг.

Перша і, мабуть, найочевидніша проблема, яка впливає на соціальні послуги ресторанів під час пандемії, – це соціальне дистанціювання.

Широко поширена практика соціального дистанціювання, ймовірно, мала важливий вплив на те, як клієнти залучаються до гостинного середовища як під час, так і після пандемії. Вимоги соціального дистанціювання змусили багато ресторанів скоротити кількість доступних обідніх місць. Враховуючи важливість щільності як оцінювального аспекту сфери соціальних послуг, цілком ймовірно, що ці зміни вплинули на сприйняття споживачами ресторанного досвіду. У випадку висококласних/вишуканих ресторанів споживачі, ймовірно, оцінили зниження щільності, оскільки такі контексти зазвичай пов'язані з тихішими та інтимнішими обідами. Однак для ресторанів, які зазвичай асоціюються з високою енергією та жвавими натовпами, соціальне дистанціювання, ймовірно, зменшило позитивний ефект соціальних послуг.

Друге пов'язане з пандемією явище, яке вплинуло на сферу соціальних послуг, – це носіння масок. Коли всі клієнти та працівники в даному ресторані мають більшу частину обличчя закритою, стає важче оцінити схожість, оцінити зовнішність і судити про поведінку. Практика маскуванню, ймовірно, зменшила здатність клієнтів робити суб'єктивні оцінки зовнішнього вигляду/схожості інших клієнтів/працівників. Хоча для виявлення цих ефектів необхідні дослідження, маскуванню потенційно мало такий же вплив на сферу соціальних послуг, як і зняття фізичних прикрас на сферу фізичних послуг.

Нарешті, перехід до обслуговування ресторанів на винос також змінив природу сфери соціальних послуг у ресторанному споживанні. Можна стверджувати, що досвід виносу робить соціальні послуги відносно неважливим визначальним фактором досвіду споживання. Однак цей аргумент було б важко захистити, враховуючи, що:

- 1) працівники є невід'ємною частиною сфери соціальних послуг; і
- 2) соціальні враження все ще можуть бути зроблені, навіть якщо їжа не споживається в їдальні.

Що стосується першого пункту, працівники сприяють прийому на винос, що може вплинути на сприйняття соціального середовища (хоча цей ефект може бути приглушений носінням масок). По-друге, проста присутність інших клієнтів не зникає повністю, коли їжу виносять із ресторану. Інших клієнтів можна побачити, як заходять і виходять із ресторану та/або чекають у чергах у своїх автомобілях. Враховуючи ці можливості, необхідні додаткові дослідження, щоб краще зрозуміти, як такі аспекти соціальної сфери послуг впливають на життя і поступки поза рестораном.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56, 57-71. URL: <https://www.jstor.org/stable/1252042>
2. Nathan Line. (2021). The Restaurant Social Servicescape: Current Perspectives and Future Considerations. URL: [https://www.bu.edu/bhr/files/2021/10/BHR\\_Line\\_Servicescape\\_OCT.21.docx.pdf](https://www.bu.edu/bhr/files/2021/10/BHR_Line_Servicescape_OCT.21.docx.pdf)
3. Kim, N. & Lee, M. (2012). Other customers in a service encounter: Examining the effect in a restaurant setting. *Journal of Services Marketing*, 26(1), 27-40. URL: [https://www.researchgate.net/publication/235259567\\_Other\\_customers\\_in\\_a\\_service\\_encounter\\_Examining\\_the\\_effect\\_in\\_a\\_restaurant\\_setting](https://www.researchgate.net/publication/235259567_Other_customers_in_a_service_encounter_Examining_the_effect_in_a_restaurant_setting).

**УДК 338**

**Федишин І.Б.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## **НОВІТНІ ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ ДЛЯ НАУКИ ТА БІЗНЕСУ. КІБЕРАТАКИ**

**Fedyshyn I.**

### **NEW CHALLENGES AND THREATS FOR SCIENCE AND BUSINESS. CYBERATTACKS**

Інтернет розроблявся з метою забезпечення взаємодії віддалених комп'ютерів і задумувався як децентралізована територіально розподілена мережа з безліччю альтернативних пунктів збереження і шляхів поширення інформації. Передбачалося, що це дозволить забезпечити надійну взаємодію комп'ютерів Міністерства оборони США, навіть у випадку, якщо частина мережі вийде з ладу унаслідок воєнних дій, наприклад, ядерних вибухів.

Реальний кіберпростір складається з фізичної інфраструктури, яка функціонує завдяки підтримці інформаційної інфраструктури. Крім таких пристроїв, як смартфони або комп'ютери, фізичними компонентами мережі Інтернет також можна вважати сервери та центри обробки даних (де зберігаються і обробляються дані, доступні в мережі), точки обміну Інтернет-трафіком (інфраструктура, що упорядкує обмін даними), центри управління мережею (здійснюють моніторинг та управління веб-трафіком), а також волоконно-оптичні кабелі, які уможливають фізичне з'єднання між користувачами в різних країнах по всьому світові.

Невпинне зростання користувачів Internet в останні роки спричинило появу в мережі багатьох негативних явищ. Покупки товарів з чужими кредитними картками, крадіжки інтелектуальної власності в Internet набули величезного розмаху. Основною проблемою безпеки кіберпростору з часу його виникнення була проблема передавання закритої інформації через відкриту мережу.

Кіберзагрози притаманні не лише великим підприємствам, але й суб'єктам малого та середнього бізнесу (МСБ). Інколи останні стикаються з цим явищем набагато частіше, оскільки МСБ, як правило, є більш уразливі з меншою кількістю заходів безпеки.

Загроза кібератак зростає у все більш оцифрованому світі. Навіть для компаній, які впровадили провідні цифрові технології та кібербезпеку до COVID-19, перехід на віддалену роботу створює додаткові ризики.

Дослідження Check Point Research (CPR) виявило, що глобальні атаки зросли на 28% у третьому кварталі 2022 року порівняно з тим самим періодом 2021 року. Середня тижнева кількість атак на організацію в усьому світі досягла понад 1130 у 2022 році.

У звіті, опублікованому в серпні 2022 року, CPR зазначив, що сектор освіти зазнавав більше ніж подвійних атак на тиждень порівняно з іншими галузями. Ця тенденція продовжувалася: у третьому кварталі 2022 року - освітній/дослідницький сектор щотижня стикався з 2148 атаками на організацію, що на 18% більше, ніж у третьому кварталі попереднього року.

Наукові заклади стали популярною мішенню для кіберзлочинців після швидкої оцифровки, яку вони розпочали у відповідь на пандемію COVID-19. Багато з них були погано підготовлені до несподіваного переходу до онлайн-навчання, що створило широкі можливості для хакерів проникнути в мережі будь-якими засобами. Школи та університети також стикаються з унікальною проблемою роботи з дітьми чи молодими людьми, багато з яких використовують власні пристрої, працюють у публічних місцях і часто підключаються до загальнодоступного Wi-Fi, не думаючи про наслідки і безпеки для пристрою і передачі даних.



Другою найбільш постраждалою від кібератак галуззю стала державна/військова сфера з 1564 щотижневими атаками у 2022 році, що на 20% більше, ніж за той самий період 2021 року. У секторі охорони здоров'я відбулися найбільші зміни порівняно з 2021 роком, у середньому там відбувалося 1426 атак на тиждень – збільшення на 60% у 2022 році в порівнянні із 2021 роком.

Лише через три дні після вторгнення в Україну, 27 лютого 2022 р., Check Point Research (CPR) відзначив зростання кількості кібератак на урядовий і військовий сектор України на 196%.

Середньостатистичну щотижневу кількість кібератак на підприємство в залежності від галузі у третьому кварталі 2022 року подано на рисунку 1.

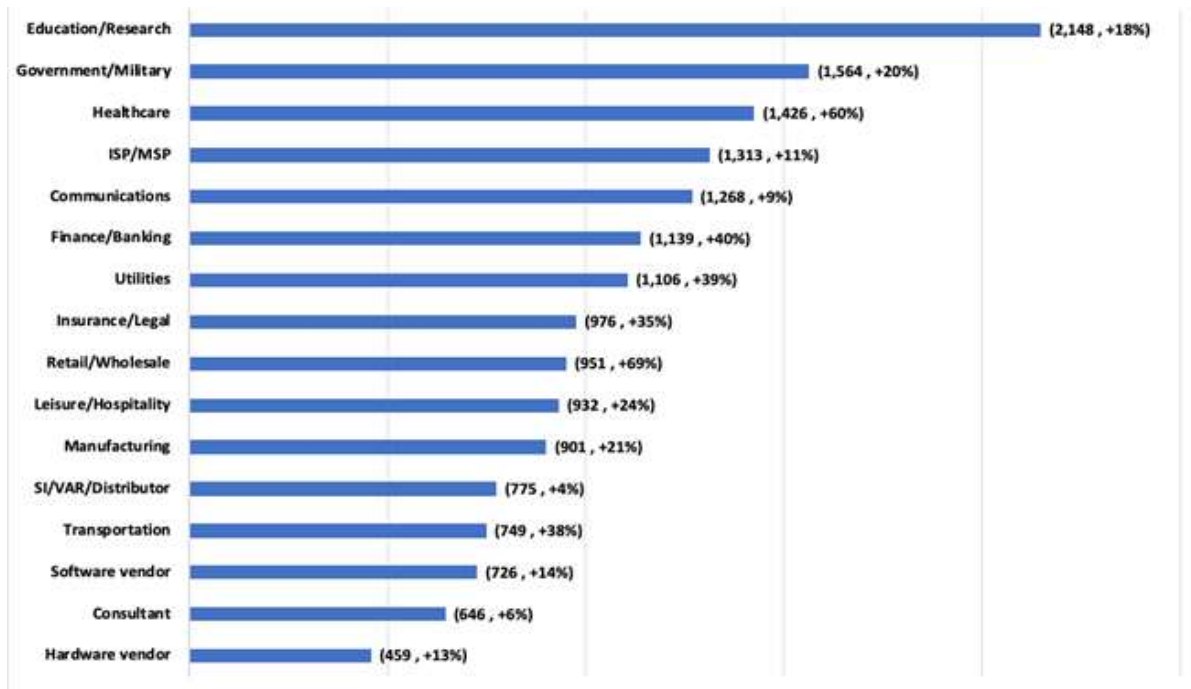


Рис.1 Середньостатистична щотижнева кількість кібератак на підприємство в залежності від галузі у третьому кварталі 2022 року

З метою ефективного протистояння негативним впливам на кіберпростір необхідно розробити інструмент для систематичного вивчення потенційних загроз, які можуть спровокувати появу нового ризику або зміни характеру вже ідентифікованого ризику, щоб потенційні та нові загрози могли бути визначені, оцінені і пом'якшені якомога раніше.

#### Список використаних джерел:

1. Check Point Software's 2022 Security Report: Global Cyber Pandemic's Magnitude Revealed. URL: <https://pages.checkpoint.com/cyber-security-report-2022.html>
2. World Travel & Tourism Council: To Recovery & Beyond: The Future of Travel & Tourism in the Wake of COVID-19 - 2020. URL: <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2020/To%20Recovery%20and%20Beyond-The%20Future%20of%20Travel%20Tourism%20in%20the%20Wake%20of%20COVID-19.pdf?ver=2021-02-25-183120-543>

УДК 338

Химич І.Г.

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

## АНАЛІЗ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Khymych I.

### BUSINESS RELOCATION ANALYSIS IN WAR

Варто зазначити, що в цілому адаптація українського бізнесу в умовах війни відбулася значно швидше, ніж це було за умов пандемії. Проте, з початком війни, національний бізнес зазнав суттєвих втрат та почав занепадати, але буквально через декілька місяців воєнних дій, навпаки, бізнес вже характеризувався позитивною тенденцією росту. Особливо ті підприємства, які виготовляли продукцію, якої найбільше потребували як ЗСУ, так і цивільні громадяни країни.

На рис. 1 [1] відображено один із вагомих факторів впливу, що сприяв значній підтримці та забезпеченню ефективного функціонування бізнесу в Україні.

Звідси	Київ	Волинська	Рівненська	Житомирська	Дніпропетровська	Донецька	Закарпатська	Запорізька	Львівська	Тернопільська	Хмельницька	Черкаська	Чернівецька	Чернігівська	м. Київ	Всього
Волинська																1
Дніпропетровська			1													5
Донецька	2	2	13													3
Житомирська																1
Закарпатська																5
Запорізька		1	1													2
Івано-Франківська																3
Київська	3	1														10
Кіровоградська																2
Луганська			12													1
Львівська																1
Миколаївська																1
Одеська																4
Полтавська																1
Рівненська																1
Сумська																1
Тернопільська																2
Харківська	10	3	2													19
Херсонська																1
Хмельницька																1
Черкаська																1
Чернівецька																1
Чернігівська	2															2
м. Київ	3															30
Всього	20	8	28	0	1	81	0	37	5	11	0	128	0	2	9	8

Рис. 1. Регіональний розподіл релокації нацбізнесу станом на 10.06.2022

Наведені дані свідчать, що найбільше підприємств перемістилося в такі області держави як: Чернівецька, Закарпатська та Львівська. А найбільша частка релокованих підприємств є саме з Харківської та Київської областей країни.

#### Список використаних джерел:

1. Український бізнес в умовах війни: аналітика стану за три місяці. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/ukrainskij-biznes-v-umovah-vijni-analitika-stanu-za-3-misaci>.

**УДК: 331.5.021:305(477)**

**Череп А.В., Веремєєнко Д.С.**

Запорізький національний університет

## **ПОЕТАПНІ ПІДХОДИ ДО ПОДОЛАННЯ ГЕНДЕРНОЇ АСИМЕТРІЇ НА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ**

**Cherep A., Veremeienko D.**

### **GRADUAL APPROACHES TO OVERCOMING GENDER ASYMMETRY IN THE LABOR MARKET IN UKRAINE**

Негативні тенденції, пов'язані із зайнятістю жінок, погано впливають на демографію нації, а також на соціальні зв'язки. Незважаючи на те, що стаття 17 Закону України «Про забезпечення прав і можливостей жінок і чоловіків» проголошує рівність у прийомі на роботу, кар'єрних сходинках, підвищенні фахових знань та перепідготовці – нерівність між чоловіками та жінками в трудових умовах залишається головною проблемою на ринку праці. Фактичні дані свідчать про те, що жінки стикаються з більшою кількістю перешкод у професійному та кар'єрному просуванні, а кількість пропозицій щодо працевлаштування для жінок визначається значно більш обмеженим вибором професій. Крім того, жінки частіше, ніж чоловіки, втрачають роботу з приводу життєвих обставин (вагітність, догляд за дитиною, догляд за домом тощо). Оскільки жінки становлять більшість безробітних, питання жіночого безробіття продовжує залишатися дуже важливим на практиці, незважаючи на теоретичні дослідження [1].

Лучанська А. С. та Мороз С. В. створили покроковий план вирівнювання гендерної асиметрії у сфері трудових відносин для боротьби з цією шкідливою тенденцією в суспільстві [2, с. 64]:

1. Прийняти законодавчі акти, що стосуються питання гендерної нерівності, і проводити постійний правовий гендерний аналіз.

2. Створити принципово іншу ментальну культуру в суспільстві, яка передбачає справжню рівність між статями в суспільстві загалом і на ринку праці зокрема, а не просто декларативну рівність.

3. Через центри зайнятості створити мережеву систему постійного гендерного моніторингу проблем нерівності на ринку праці.

4. Забезпечити створення та впровадження унікальних програм працевлаштування, професійної орієнтації та навчання, а також впровадити нові соціально орієнтовані технології роботи з людьми в центрах зайнятості з метою підтримки жінок на ринку праці.

Така стратегія, на наш погляд, зараз зіткнеться зі значними проблемами, оскільки для досягнення першого пункту важливо уникнути прикрого існування антидискримінаційного блоку в правовій базі, що регулює працевлаштування, що, на мою думку, дуже складно реалізувати. Дослідження В. В. Сичової поряд із пошуком інноваційних стратегій і методів подолання гендерної нерівності та досягненні гендерного паритету (на що й так націлені більшість науковців у цій справі), зосереджено на розриві в оплаті праці. Це, на наш погляд, дійсно мудрий вибір, якому варто віддати пріоритет у державній політиці рівних можливостей.

#### **Список використаних джерел:**

1. Восьний К. Гендерні аспекти зайнятості: українські реалії і світовий досвід / К. Восьний // Вісник ТНЕУ. – 2009. – № 1. – С. 69 – 80.

2. Мороз С.В., Лучанська А.С. Дискримінація на ринку праці. Вісник Хмельницького національного університету. 2019, № 2. С. 62-67.

**УДК 338.48**

**Четирбук О.Р.**

Львівський державний університет фізичної культури ім. І. Боберського

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДІВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

**Chetyrbuk O.**

### **INNOVATIVE DIRECTIONS OF THE HOSPITALITY INDUSTRY ESTABLISHMENTS' MODERNIZATION**

Будь-яка система діяльності людини потребує розвитку, який вона проходить шляхом модернізації. Цей процес супроводжується прогресивними змінами усіх її елементів: принципів, методів, цілей та потребує подолання укорінених звичок, взаємозв'язків, стійких тенденцій. У результаті цього, виникає нова якість, яка виявляється в оновленні матеріально-технічної бази, суспільних відносин, системи управління, новітніх життєвих стилів, у появі нових способів життя.

У сучасній науці та практиці для відображення напрямів розвитку тої чи іншої сфери широко використовується термін «інновації». Це поняття науковці використовують більше ста років, проте й до сьогодні у його розумінні не має одностайності. Багатогранність поглядів, а в результаті й відмінності в трактуванні поняття «інновація» обумовлені різною спрямованістю досліджень науковців (галузями господарства, напрямами науки, об'єктом і предметом дослідження). Традиційно вважається, що термін «інновація» у науковий дискурс ввів у 1912 році австрійський вчений Йозеф Шумпетер у своїй праці «Теорія економічного розвитку» [1], йому також належить і перша спроба класифікації інновацій.

Згідно з сучасними уявленнями, інновація – це нововведення в будь-якій сфері людської діяльності, яке є процесом (чи результатом процесу), спрямоване на необхідне та достатнє виконання певних умов (наприклад, забезпечується випуск товарів і послуг, які за своєю якістю співмірні зі світовим рівнем).

Неодностайність трактування терміну «інновація», його багатогранність і комплексний характер обумовлюють існування цілої низки класифікаційних ознак. Так сучасні українські вчені (Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С.) виокремлюють їх близько 20 [2]. Водночас, згідно з класифікацією Й. Шумпетера, інновації поділяються на базисні та вторинні. Таке групування з часом дещо удосконалювалося, а групи інновацій набували інших назв. Розвиваючи цю класифікацію, Г. Менш [1] запропонував уведення ще однієї групи – псевдоінновацій. Такий підхід до групування й понині широко використовується в навчальній та науковій літературі. Класифікація інновацій за значенням для еволюційної теорії має вагоме значення при визначенні впливу нововведення на розвиток суспільства.

Базисні (радикальні) – це інновації, в основі розробки яких лежать нові фундаментальні наукові досягнення. Вони здатні корінним чином змінити характер людської діяльності, створити нові галузі, започаткувати новий технологічний уклад [2]. Для готельного господарства базисними інноваційними напрямами є нововведення, які корінним чином можуть змінити характер надання послуг із урахуванням нового технологічного укладу. Одним із таких прикладів є проведення віртуальних зустрічей та заходів (наприклад: 3D-ефект віртуальної присутності в бізнес-готелі Іспанської готельної мережі NH Hotel Group) [3]. Ця інновація поєднує у собі мультимедійні можливості LED-екрану та 3D-ефект віртуальної присутності. У найближчому майбутньому керівництво готельної мережі планує впровадити технологію голографічної присутності в 400 своїх готелях.

Наступним видом інновацій є поліпшуючі. Вони створені за рахунок використання оптимального набору (комплексу) раніше накопичених і перевірених у світовій практиці наукових досягнень (знань, технологій, обладнання та ін.). Їх пов'язують із поліпшенням властивостей наявних процесів виробництва, продуктів і послуг. Такі інновації є

модернізованими щодо базисних – вони створюються на основі поширення та вдосконалення базисних інновацій (тобто в межах конкретного покоління техніки й технології). Цей вид інновацій сприяє розвитку й повнішому задоволенню існуючих потреб і реалізації нових поколінь товарів (послуг). Такі інновації сприяють реалізації здебільшого дрібних винаходів, які націлені на часткове поліпшення застарілих поколінь техніки та технології [3]. Прикладом поліпшуваних інновацій у готельному господарстві є обладнання конференц-залів новими технологіями та засобами зв'язку (наприклад: завдяки облаштування в готелі NH Hotel Group конференц-зали відповідними системами в одному відео-дзвінку може брати участь до 250 учасників.

Існує поняття умовної новизни, яке полягає у тому, що в наш час формується відповідний культ новизни, який призводить до інноваційної патології – псевдоінновацій. Межа між інноваціями розмита й поліпшуючі нововведення часто призводять до псевдоінновацій. Псевдоінновації передбачають незначні відмінності параметрів продукції, що виникають у результаті суспільних настроїв, моди, реклами, а не науково-технічного прогресу [1]. Прикладом псевдоінновацій у готельній сфері є впровадження послуг типу «мильний дворецький», «дворецький щодо запахів» тощо. Сучасні п'ятизіркові готелі пропонують дедалі ширші та урізноманітненні додаткові послуги (наприклад: у готелі Viceroy Riviera Maya гостям при поселенні пропонуються не лише різноманітні банні засоби, а й обслуговування «мильного дворецького»). У мережі готелів «Rosewood Hotels & Resorts» пропонується ексклюзивний сервіс із оригінальною назвою «Fragrance Butler» («дворецький щодо запахів»). У будь-який час доби гостеві можуть запропонувати на вибір розкішні аромати духів таких, як Chanel No. 5, Daisy Marc Jacobs, Tom Ford for Men, Bulgari Pour Homme тощо. Також до псевдоінновацій іноді відносять ретровведення. Дуже часто вже пройдені етапи розвитку суспільства, науки чи техніки знову стають актуальними. Прикладом таких ретровведень у готельному господарстві можна вважати актуалізацію елементів дизайну. Такий підхід реалізовано в готелі Pelicco (Брайтон), у якому є номер, де всі елементи інтер'єру (штори, серветки, наволочки на подушки, торшер) зв'язані вручну [3].

Таким чином для успішної модернізації закладів індустрії гостинності необхідною є активізація інноваційної діяльності та розроблення відповідної інноваційної стратегії. Така стратегія повинна ґрунтуватися на новизні послуг, поліпшенні технологічності їх надання, економічній та соціальній ефективності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія. Київ : КНЕУ, 2003. 394 с.
2. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с
3. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії, навчальний посібник. Полтава 2018. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8074/1/210-1039.pdf>

**УДК 658.5**

**Шведа Н.М., Шведа Т.Р.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ФАКТОРИ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ СТРАТЕГІЮ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Shveda N., Shveda T.**

### **STRATEGY DETERMINING FACTORS IN THE MODERN ORGANIZATION**

Важливим аспектом діяльності сучасної організації є розроблення і впровадження стратегії. Про це свідчать як доробки науковців-теоретиків, так і успішний досвід всесвітньовідомих компаній. Стратегія – це комбінування методів конкуренції і організації бізнесу, котрі направлені на задоволення споживачів (клієнтів) і досягнення поставлених цілей. Стратегія організації включає відповідь менеджерів на ряд важливих запитань. До цих запитань відносять питання про необхідність диверсифікації, про вибір основного джерела конкурентної переваги на ринку, про величину і ширину асортименту товарів, про вибір величини і особливостей ринку для ведення бізнесу (масовий чи нішевий ринок), як варто реагувати на зміни смаків чи потреб споживачів, як реагувати на появу нових ринків чи нових конкурентів, які напрями для розвитку обрати тощо.

Процес розроблення і вибору стратегії організації досить складний. При цьому для кожної організації оптимальний варіант стратегії буде різнитись, навіть не зважаючи на той факт, що організації можуть бути подібні за розмірами і діяти на тому самому ринку. Це пояснюється тим, що на процес розроблення і вибору стратегії впливають різні фактори. Якщо оцінювати ці фактори, то, по-перше, їх кількість є дуже великою, а по-друге, сила і напрям впливу (позитивний чи негативний, прямий чи опосередкований вплив) для різних організацій в різних галузях будуть різнитись.

Для опису фактори впливу на процес розроблення і визначення стратегії, на нашу думку, доцільно згрупувати в чотири великі групи. Зокрема до них відносять:

- 1) інші стратегії, які реалізовує організація;
- 2) середовище, в якому діє або планує діяти організація;
- 3) внутрішнє середовище організації, зокрема конкурентні переваги і компетенції;
- 4) особистість менеджера, що розробляє чи обирає стратегію.

Інші стратегії, які реалізовує організація, зокрема стратегії вищого рівня (наприклад, ділова стратегія для стратегічної бізнес-одиниці чи корпоративна стратегія для диверсифікованої стратегії) впливають на процес розробки і вибору стратегії для окремої організації в зв'язку з тим, що для успішного процесу управління всі стратегії в організації мають хоча б не суперечити одна одній, в кращому випадку формувати синергійний ефект для організації. Тут потрібно пам'ятати, що всі стратегії, що будуть реалізовуватись в організації, мають бути направлені на досягнення її місії і стратегічних цілей.

Середовище, в якому діє або планує діяти організація, впливає на процес розроблення і вибору стратегії в зв'язку з тим, що фактори середовища впливають на організацію і організація, в свою чергу, впливає на них. Сила впливу для різних галузей і різних розмірів організацій може бути різною, проте говорити, що організація функціонує відокремлено від усіх не можна.

Загалом середовище функціонування організації можна поділити на дві великі частини: макросередовище і мезосередовище. Макросередовище організації (його ще називають віддалене середовище) на конкретну організацію впливає опосередковано через інші організації, які функціонують поряд із конкретною організацією. Макросередовище впливає на організацію, проте окрема організація практично на нього не має впливу. До основних факторів макросередовища, які впливають на процес розробки і вибору стратегії, відносять економічні, соціальні, політичні і юридичні чинники (діяльність організації суттєво обмежується законами, державою, етикою, суспільними нормами і думкою; на організацію

впливають різні зацікавлені групи, медіа, страх небажаних політичних і економічних наслідків чи негативної суспільної думки). Дуже важливим при розробці і виборі стратегії є врахування можливостей і загроз, які надаватимуть фактори макросередовища.

Мезосередовище організації – це фактори впливу на рівні галузі. Ці фактори впливають на організацію безпосередньо, а організація має сильний вплив на них. На вибір стратегії великий вплив мають умови конкуренції в галузі і її загальна привабливість. Стратегія має відповідати конкурентним властивостям товару (його ціні, якості, виробничим характеристикам, обслуговуванню, гарантіям тощо). Окрім того, на майбутню стратегію впливають споживачі (їх тип, потреби і смаки) та постачальники (зокрема особливості ланцюгів постачання). Тут також потрібно врахувати можливості і загрози, які надаватимуть фактори мезосередовища.

При розробці стратегії важливо враховувати внутрішнє середовище організації, зокрема її сильні та слабкі сторони, наявність усіх необхідних ресурсів, компетенцій (зокрема ключових), конкурентних переваг, цінностей і принципів бізнесу тощо. Наявність ресурсів, компетенцій, конкурентних переваг в організації може стати основою її стратегії і вести до зміцнення позицій та досягнення стратегічних цілей. Як свідчить світова практика, хороша стратегія максимально використовує переваги організації і нейтралізує її недоліки.

Ще одним аспектом внутрішнього середовища, який суттєво впливає на процес розроблення і вибору стратегії, є внутрішня культура організації. Внутрішню культуру організації складають філософія, традиції, практики організації. Насправді, чим сильніша організаційна культура, тим суттєвіше вона впливає на стратегічну діяльність. Це відбувається тому, що культура стає частиною свідомості менеджерів і працівників. Вона визначає пріоритети при виборі методів ведення діяльності і реагування на зовнішні загрози для менеджерів організації.

Окрім того, на процес розроблення і вибору стратегії організації впливають особисті якості менеджера, зокрема його методи діяльності, стиль управління, етичні принципи та особисті амбіції. Це пов'язано з тим, що менеджери не можуть бути байдужими під час процесу вибору стратегії, бо стратегія – це їх дітище і вони завжди мають свою точку зору на методи конкурування і позиціонування, на котрі варто чи не варто опиратись, мають власну думку щодо майбутнього іміджу організації тощо. Фахівці дотримуються точки зору, що стратегія – це результат амбіцій і моральних якостей, відношення до ризику і етичних норм менеджерів.

Таким чином, для успішної діяльності організації в довгостроковій перспективі та досягнення поставлених стратегічних цілей, менеджери організації повинні враховувати різні фактори, котрі не лише є формуючими для стратегії організації, а й дозволяють оцінити як поточну ситуацію ззовні та всередині організації, так і прогнозувати їх зміни на майбутнє, що дозволить приймати ефективні управлінські рішення.

**УДК 640:438**

**Яворська Г. Я.**

Тернопільський фаховий коледж харчових технологій і торгівлі

## **ПРЕПАТІЙНИЙ РЕСТОРАН, ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

**Yavorska H.**

### **PRE-PARTY RESTAURANT AS AN ELEMENT OF HOSPITALITY INDUSTRY**

Для сучасного етапу розвитку ресторанного господарства характерна поява все більшої кількості установ клубного формату, де шоу-програмами надається надзвичайно велике значення. У більшості закладів ресторанного господарства вона не є головною статтею доходу. Важливо те, що вдалий проект сприятиме задоволенню потреб споживачів в організації відпочинку та підвищить імідж закладу. Клубні заклади ресторанного господарства також бувають різного типу і відрізняються своїм ризначенням (для дискотеки, шоу-програм, лаунж, кальяні і т.д.).

Ресторани належать до закладів ресторанного господарства загальнодоступної мережі. Їм властиві не лише загальні функції, характерні для цих закладів - виробництво, реалізація та організація споживання продукції харчування, а й специфічні, а саме: 1. поєднання вищеназваних функцій з організацією відпочинку, розваг та дозвілля споживачів; 2. надання продукції та послуг високої якості за цінами, що відповідають класу ресторанів; 3. надання додаткових супутніх послуг: послуги з доставки їжі за адресою, сервісні послуги на дому, в офісі тощо [2].

Послуга з організації харчування у ресторанах є основною. При цьому може бути запропонований вільний вибір страв, скомплектовані раціони харчування, святковий сніданок, обід чи вечеря.

Останнім часом популярними стали ресторани, які заявляють про себе як підприємства змішаного типу, наприклад ресторан-бар, ресторан-клуб (препатійний ресторан), салон-ресторан. У своїй роботі вони поєднують характерні ознаки інших типів закладів центри [1].

Поняття "препатійний ресторан" з'явилося недавно. Він має певні відмінності від інших закладів ресторанного господарства. Pre-party - це те, що відбувається до party (основної вечірки), тобто зустріч, спілкування, аперитив на базі ресторану, де люди вирішують, куди піти далі - найчастіше в нічний клуб, де відбувається основне party. До клубу, як правило, їдять компанією, а компанії треба десь збиратися. Зручним місцем для цього є ресторан, кафе або бар, які знаходяться, скажімо, неподалік від клубу [3].

Альтернативою ресторану pre-party може бути super-club, який поєднує в одному приміщенні ресторан, в якому можна повечеряти перед вечіркою, і клуб, в якому гість залишається на нічну вечірку. В такому закладі вдень забезпечується обслуговування як у ресторані (ресторанна атмосфера), увечері - як у барі (коктейльна атмосфера), вночі - як у клубі (клубна атмосфера). В такому закладі може бути передбачено декілька різнопланових зон, наприклад: на першому поверсі - танцювальний майданчик, а тому створюються умови для шумної вечірки, на другому має переважати розслаблена атмосфера лаунж, на третьому - можливий ще інший варіант party. Деякі ресторани у звичайні дні працюють як ресторани, а в п'ятницю-суботу є закладом як для pre-party, так і для party. В цих ресторанах часто, як і в superclub, забезпечують одночасно роботу ресторанної, коктейльної та клубної зон, причому на меню коктейлів передбачені скидки.

Під час pre-party в ресторані можна не лише повечеряти і поспілкуватися, а й потанцювати, тільки у більш спокійній атмосфері, ніж у клубі. Для таких закладів характерним є демократичний стиль і відповідна цінова політика, яка задовольняє гостей з різним рівнем доходів.



Для інтер'єру препатійного ресторану характерним є лаунж-стиль: стриманий мінімалізм, функціональність, багато повітря й світла, кольорові акценти, легкі штори, низькі меблі (столики, диванчики), м'які подушки. Цей стиль сприяє створенню демократичної атмосфери без зайвого пафосу та активному спілкуванню гостей.

В закладі pre-party передбачено спеціальне меню з урахуванням того, що гості віддають перевагу легкій вечері - закускам, фондю, стравам, розрахованим на всю компанію. Особлива увага приділяється винній карті. Під час pre-party бар має значно більше навантаження, ніж кухня.

Під час pre-party стандарти обслуговування максимально спрощуються: акценти переводяться з тонкощів сервірування і ресторанного етикету на створення приємної атмосфери, зокрема за рахунок люб'язного, гостинного, доброзичливого, толерантного персоналу. Персонал не тільки обслуговує, а й спілкується з гостями, надаючи їм при нагоді цікаву інформацію про страви, кальян; цікавиться, чому постійний клієнт був відсутнім на попередній вечірці і т. ін.

After-party проводиться у 3-5 годин ранку і до закриття зі скидкою на меню сніданку, тобто після основної вечірки. Музика на after-party має бути більш активною, але в той же час вранці, коли заклад планує закриття, поступово стає спокійнішою. В деяких закладах музика під час after-party створює умови для спокійного відпочинку з подушками, кальяном, чаєм, в інших застосовується жорстка, швидка музика (жорстке електро, техно, хард-техно, трайбл, прогресив-хаус). Професіонали вважають, що в цьому питанні необхідний індивідуальний підхід залежно від контингенту і стану гостей. При створенні концепції і стандарту препатійного ресторану особливу увагу слід приділяти відповідному музичному обслуговуванню, наявності ді-джея, лаунж-інтер'єру, меню страв, винній карті, напівресторанному-напівклубному сервісу [3].

Третя група включає додаткові послуги з організації дозвілля. Це може бути казино при ресторані, більярдний або боулінг-клуб, дискотека тощо.

Розважальна концепція або формат «Фестиваль ресторація» останніми роками характерна для багатьох закладів гостинності. Створення підприємства (закладу) ресторанного господарства з організацією яскравих розважальних заходів (наприклад, показів мод, естрадних шоу) або у поєднанні з наданням різних послуг, котрі створюють і підтримують творчий настрій у споживачів: музика, кіно, література, художні виставки це те, що може заповнити новий сегмент ринку споживачів на території України. Все більше українці хочуть поєднувати відпочинок з цікавими його елементами, тому тема «препатійних ресторанів» сьогодні актуальна не тільки для фахівців індустрії розваг, а й для тих хто займається інвестиціями, будівництвом, експлуатацією та управлінням ресторанными комплексами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Архіпов В.В., Русавська В.А. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства. Навч. пос. - К.: Центр учбової літератури, 2009.-342 с
2. Мостова, Л. М. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства. Навчальний посібник - 2-е вид. - К. : Ліра-К, 2011.-388 с.
3. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства. Під ред. П'ятницької Н. О. К.: Київ. Нац. Торг. - екон. Ун-т, 2005. - 631 с.

**УДК 338.46**

**Янч О.В.**

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя

**Малюта О.І.**

Тернопільський національний педагогічний університет ім. В.Гнатюка

## **БІЗНЕС ТА БЛАГОДІЙНІСТЬ: ЯК КОМПАНІЇ ДОПОМАГАЮТЬ КРАЇНІ В ПЕРІОД ВІЙНИ?**

**Yanch O. V., Maliuta O. I.**

### **BUSINESS AND CHARITY: HOW DO COMPANIES HELP THE COUNTRY DURING THE WAR?**

Поняття соціальної відповідальності стосовно бізнесу означає, 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.

Будь-яка галузь бізнесу не існує ізольовано. Кожна група суспільства робить свій внесок в успіх бізнесу. Таким чином, стає необхідним, щоб компанії також робили щось для суспільства у відповідь. Соціальна відповідальність передбачає, що бізнес поважає цінності та прагнення суспільства і робить все можливе, щоб задовольнити ці прагнення та досягти своїх бізнес-цілей. Це обов'язок організації бути відповідальним членом суспільства і працювати на його покращення.

На цей час, соціальна відповідальність стає все більш важливою для інвесторів та споживачів, які шукають інвестиції, що не тільки приносять користь, але й пропонують почуватися добре та впевнено у своєму виборі. Хоча критики традиційно стверджують, що основна природа бізнесу не розглядає суспільство як зацікавлену сторону, молоде покоління приймає соціальну відповідальність і є рушійною силою змін.

Разом з тим, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) — це концепція управління компанією, яка дозволяє включати суспільні проблеми у свою діяльність та активно взаємодіяти з зацікавленими сторонами. Це своєрідне саморегулювання, дисципліна та суспільний обов'язок, якого має дотримуватися кожне підприємство та корпорація, незалежно від сфери їхньої діяльності. Крім того, кожна особа повинна робити внесок у суспільство та дотримуватися соціальної етики при здійсненні підприємницької діяльності.

Основна мета полягає в тому, щоб збалансувати та справедливо сприяти особистому економічному зростанню та соціальному розвитку. Це відбувається тоді, коли суб'єкти господарювання беруть участь у діяльності, спрямованій на добробут і зростання суспільства.

Сьогодні, зважаючи на відкрите російське вторгнення в Україну в лютому 2022 року, корпоративна соціальна відповідальність бізнесу націлена на: допомогу збройним силам України, територіальній обороні та працівникам критично важливої інфраструктури країни, допомогу тимчасово переміщеним особам. Представники українського бізнесу беруть активну участь у протистоянні загарбнику: використовують власні ресурси задля перемоги, а також шукають партнерів, щоб реалізувати свої проєкти.

Під час війни сервіс Liki24.com запустили доставлення по всій Україні — клієнти замовляють ліки на платформі, їх відправляють «Новою Поштою» та Укрпоштою. Сервіс ініціював створення мапи відчинених аптек та актуалізував інформацію про наявність товарів у 8000 аптек. Окрім того, працює доставлення ліків по аптеках і пацієнтам, які самі не в змозі їх купити. Для таких потреб створили внутрішній фінансовий фонд. Сервіс шукає рідкісні препарати, які рятують життя, та активно залучає до роботи волонтерів.

БРСМ-Нафта, Socar, ОККО, WOG, Glusco виділяють великі обсяги пального для транспорту ДСНС, швидкої допомоги, ЗСУ та ТРО. А також відновлюють постачання продуктів у супермаркети. Менеджмент мережі БРСМ-Нафта допомагає готувати їжу військовим, розвозить гуманітарну допомогу, медикаменти та необхідні речі постраждалим. Glusco заявила про готовність надати ЗСУ усі бензовози компанії. Також зазначили, що усі заправки відкриті для українських військових, яким необхідно поповнити запаси їжі та води [2].

Vodafone, Київстар і lifecell об'єдналися для створення національного роумінгу в Україні. Ця послуга дозволяє українцям змінювати оператора, якщо мережа не доступна в певному регіоні. Мобільний інтернет також доступний у внутрішньому роумінгу. Крім того, оператори просять по можливості обмежити використання мобільних мереж, щоб кожен міг подзвонити своїм близьким.

Нова Пошта Глобал запустила лінію Гуманітарної Пошти для волонтерських організацій та людей з усього світу, які бажають допомогти Україні. Волонтерам достатньо надіслати або привезти речі на один зі складів у своїх країнах — Італії, Туреччині, Великобританії, США, Польщі, Німеччині, Франції. Компанія також долучилася до гуманітарних проєктів ініціативи Help Ukraine. Це гуманітарна лінія допомоги, завдяки якій волонтери з усього світу можуть у найкоротші терміни підтримати Україну. Для цього «Нова пошта» відкрила окремий логістичний склад у місті Хелм, Польща [1].

Український бренд Такатака радує дітей та дорослих настільними іграми вже п'ять років. З початком повномасштабної війни компанія почала збирати кошти на реабілітацію дітей, які постраждали від російського вторгнення. Згодом команда Такатака почала випускати пазли з дитячих малюнків, а вторговані кошти – передавати на психологічну реабілітацію малечі. Завдяки бренду сотні дітей-переселенців вже пройшли реабілітацію від психологічних травм [3].

Український бізнес навчився працювати в надскладних умовах і допомагати тим, хто цього потребує. Вище перераховані лише кілька випадків допомоги з незліченної кількості усіх. Проте російська агресія все ще триває та підтримка бізнесу залишається актуальною. Окрім цього, після перемоги важливими будуть проєкти з відбудови української армії, підтримка вразливих категорій людей, які втратили домівку через російську агресію, участь у відбудові країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бізнес для перемоги. Як українські підприємства допомагають у війні : вебсайт. URL: <https://media.zagoriy.foundation/velyka-istoriya/biznes-dlya-peremogy-yak-ukrayinski-pidpruyemstva-dopomagayut-u-vijni/>
2. Бізнес-тил. Як українські підприємства підтримують зсу та постраждалих від війни : вебсайт. URL: <https://media.zagoriy.foundation/velyka-istoriya/biznes-tyl-yak-ukrayinski-pidpruyemstva-pidtrymuyut-zsu-ta-postrazhdalyh-vid-vijny/>
3. Підтримати своїх. Це 20 українських бізнесів, що допомагають ЗСУ та переселенцям : вебсайт. URL: <https://shotam.info/pidtrymaty-svoikh-tse-20-ukrainskykh-biznesiv-shcho-dopomahaiut-zsu-ta-pereselentsiam>

## РЕКОМЕНДАЦІЇ

### **X-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу»**

18 листопада 2022 р.

10.00 (дистанційно)

м. Тернопіль

Узагальнення результатів дискусії з теоретичних та практичних досліджень щодо соціальної відповідальності як складової інноваційного розвитку бізнесу, передбачає врахування цього компонента як в розробці конкретних стратегій та перспектив розвитку інноваційної діяльності у сфері управління, так і виробництва та послуг в умовах нестабільного воєнно-оборонного суспільства загалом. Виступи показали необхідність визначення соціально-економічних векторів інноваційного розвитку бізнес структур та удосконалення господарських, організаційно-економічних механізмів розвитку об'єднаних територіальних громад, та дало можливість: виробити наступні висновки і рекомендації:

1. Констатувати, що впровадження інноваційних підходів у регламентуванні діяльності суб'єктів господарювання в воєнних та повоєнних умовах повинні вирішуватися комплексно, виходячи із специфічних особливостей розвитку як об'єднаних територіальних громад, так і національної економіки загалом. Власне з цих міркувань, доцільно організувати наукове вивчення сучасних адаптивно-трансформаційних процесів та підходів до формування інноваційних засад управління виробничими підприємствами та підприємствами сфери обслуговування власне в цих екстремальних умовах.

2. Сучасні господарські, організаційно-економічні механізми управління підприємствами в реформаційних умовах держави, організація виробництва та сфери послуг свідчить про необхідність визначення соціально-економічних векторів інноваційного розвитку бізнес-структур та удосконалення господарських, організаційно-економічних механізмів їх реалізацію як у державі загалом, так і у регіонах та зокрема на локальному рівнях.

3. Реформування національної економіки у повоєнний період повинен передбачати правомірність та доцільність застосовування в Україні світового досвіду і в першу чергу Європейського в т.ч. у сфері управління, виробництва та послуг.

4. Рекомендувати органам державного управління повсякчас сприяти пріоритетному розвитку, впровадженню досягнень науки і техніки, науково-технічного прогресу у рамках реалізації Програми розвитку управління підприємствами для 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, упровадження інноваційних засад формування новітнього повоєнного українського суспільства забезпечення сталого і стабільного функціонування промислових підприємств та сфери обслуговування, удосконалення методології та організації цього процесу, попередження корупції як основної загрози його економічної безпеки в умовах суб'єктів господарської діяльності. Практична реалізація висновків і рекомендацій створять необхідні умови ефективного господарювання як на рівні держави, галузей національної економіки, регіонів, так і безпосередньо господарюючих суб'єктів в умовах об'єднаних територіальних громад.

*Над рекомендаціями працювали: Шерстюк Р.П., Андрушків Б.М., Малюта Л.Я. Мельник Л.М., Стойко І.І., Ціх Г.В.*

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Хмельницький національний університет  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського  
Тернопільський фаховий коледж харчових технологій і торгівлі  
Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя»  
Академія соціального управління

## МАТЕРІАЛИ

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»

У збірнику представлено тези доповідей X-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу».

**Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу:** матеріали X-ої Всеук. наук.-практ. конф., пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка., (Тернопіль, 18 листопада 2022 р.) – Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., – 100 с.

**ISBN 978-617-7875-48-1**

Підписано до друку 13.12.2022. Формат 60×90, 1/16.  
Друк лазерний. Папір офсетний. Гарнітура TimesNewRoman.  
Умовно-друк. арк. 7,51. Наклад – 100 прим.  
Замовлення № 13122022

\*\*\*\*\*

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.

