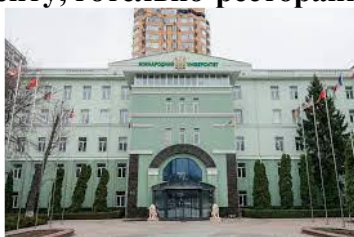




Міністерство освіти і науки України
Міністерство юстиції України
Міністерство охорони здоров'я України
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму



ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ:
ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

МАТЕРІАЛИ
IX МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
12 ЛИСТОПАДА 2024 РОКУ

Одеса
 2024

Глобалізаційні процеси : виклики та рішення : матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, МГУ, 12 листопада 2024 р.). 2024 р. 243 с.

У збірнику представлено матеріали учасників ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Глобалізаційні процеси : виклики та рішення», яка відбулася в Міжнародному гуманітарному університеті 12 листопада 2024 року.

Обговорювалися теоретичні та практичні питання актуальних глобалізаційних процесів в напрямках стратегічних і тактичних орієнтирів управлінських рішень в бізнес-середовищі, менеджменту бізнесу та соціальних інновацій, ринку готельно-ресторанних послуг: проблеми та перспективи розвитку, стратегічних напрямів розвитку перспективних видів туризму та інноваційних ресторанных технологій.

Матеріали публікуються в авторській редакції з незначною загальною правкою, відповідальність за зміст та достовірність досліджень несуть автори.

Науковий редактор:

Дишкантюк Оксана Володимирівна - кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, декан факультету Менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму Міжнародного гуманітарного університету, м. Одеса

Каламан Ольга Борисівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту Міжнародного гуманітарного університету, м. Одеса

СЕКЦІЯ 1

СТРАТЕГІЧНІ І ТАКТИЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

1. Dariusz Woźniak, Amadou Danlami, Olga Kalamani, Silvie Pfefferova, Tomas Bata, Walery Okulicz-Kozaryn USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TOOLS FOR STATISTICS OF STUDENTS' OPINIONS ON THE ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HIGHER EDUCATION	10
2. Арутюнян Рузана ФІНАНСОВА ЕКОНОМІКА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ДЕГЛОБАЛІЗАЦІЇ	12
3. Деренська Яна, Резнік Наталія ПРОЄКТНІ РИЗИКИ: СУТНІСТЬ, ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ	17
4. Лебедева Наталія, Мельшик Єлизавета СУЧАСНЕ ЛІДЕРСТВО В МЕНЕДЖМЕНТІ: ВИКЛИКИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	19
5. Левченко Сергій, Сілаков Кіріл ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТУ СНОБА ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПАРФУМІВ	22
6. Шульган Олексій, Шеремет Олег ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИКИ SYNEFINFRAMEWORK ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ РИЗИКУ	23
7. Скопенко Наталія, Єршомін Микола ВПЛИВ СУБ'ЄКТИВНИХ ЧИННИКІВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	26
8. Бей Ганна, Дідик Єлизавета ТРАДИЦІЙНІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	29
9. Lohinova Kateryna, Cai Xinwan ESSENCE OF THE CONCEPT OF "RECRUITMENT AND ADAPTATION PROCESS" AND ITS ROLE	32
10. Lohinova Kateryna, Huang Wei MODERN METHODS OF PRODUCT QUALITY MANAGEMENT	34
11. Кукса Юрій, Будько Оксана МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	36
12. Карпенко Юлія, Гадевич Ксенія ОСНОВНІ МЕТОДИ ЯПОНСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ	38
13. Момот Володимир, Сапін Володимир ЗРОСТАННЯ РІВНЯ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ, ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА	41
14. Буряк Михайло, Шиян Наталія АДАПТАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ ІТ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ЗМІН В УМОВАХ КРИЗИ: КАДРОВІ, ІНФРАСТРУКТУРНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ СТРАТЕГІЇ	43
15. Ковтун Олександр, Каламан Ольга МОДЕЛЮВАННЯ ВИБОРУ ПІДХОДІВ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	47
16. Walery Okulicz-Kozaryn TWO VECTORS OF POLAND'S MOVEMENT IN THE WORLD MARKET OF SCIENTIFIC PRODUCTS	49

17. Левченко Сергій, Гусейнов Фікрет КАПІТАЛІЗАЦІЯ БРЕНДУ «СВИНКА ПЕППА» З ОГЛЯДУ НА СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ	52
18. Журавльов Олексій, Каламан Ольга СТРАТЕГІЇ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ	54
19. Мовчанюк Анастасія ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	56
20. Сарай Наталія, Сарай Роман, Комісарчук Ярослав УПРАВЛІННЯ ЯКІСНИМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ ПРОДУКЦІЇ В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	58
21. Вараксіна Олена, Яценко Дмитро ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО ЛІДЕРСТВА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	61
22. Юрик Наталія, Дикий Юрій АНАЛІЗ УМОВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ	64
23. Чернявський Богдан РЕМЕДІАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР ВІДНОВЛЕННЯ ПОСТВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА ПІДВИЩЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ	65
24. Командровська Вероніка, Євдошук Станіслав ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	68
25. Ахмад Зубайр, Мокану Олександра ФРАНЧАЙЗІНГ ЯК СУЧАСНА ФОРМА СПІВРОБІТНИЦТВА	69
26. Горбаньова Вікторія ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ОРІЄНТИР ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	71
27. Каламан Ольга, Бурдова Галина БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧАСТИНА МАРКЕТИНГУ І СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ	78
28. Мельничук Оксана, Карпенко Юлія ВИБІР ОПЕРАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	81
29. Лебедева Наталія, Бабенко Ксенія УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ЯК НАПРЯМ СУЧАСНОГО ЛІДЕРСТВА	83
30. Ахмад Зубайр, Дідух Карина ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПЕРЕВАГ ТА НЕДОЛІКІВ ФРАНЧАЙЗІНГУ	86
31. Лебедева Наталія, Чумаченко Дмитро, Голіхін Леонід АДАПТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФІЛОСОФІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЙ НА РИНКУ	89
32. Осіпов Віктор, Каламан Ольга УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	91
33. Коробка Владислава, Петриківка Ольга МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВ	93
34. Коваленко Лілія, Дишкантюк Оксана СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ПОСИЛЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	95

35. Marketa Sumpikova	
MAIN ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF COMPLIANCE MANAGEMENT	98
36. Берлінський Олександр, Каламан Ольга	
ЛІДЕРСТВО У ТВОРЧИХ КОЛЕКТИВАХ: ОСНОВИ, ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ	99
37. Дишкантюк Оксана, Іванов Андрій	
АНАЛІЗ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НА РОЗВИТОК СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	101

СЕКЦІЯ 2

МЕНЕДЖМЕНТ БІЗНЕСУ ТА СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ

1. Mokhnenko Andrii, Kazakova Alena, Oleksandr Chmut	
INNOVATIVE MANAGEMENT AT ENTERPRISES IN DEOCCUPIED TERRITORIES	104
2. Орлов Георгій, Коновалова Олена	
ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЕКОСИСТЕМИ БІЗНЕСУ. ЦІЛІ ТА КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ (OKR), ЯК ОДИН ІЗ СПОСОБІВ ДОСЯГНЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	106
3. Левченко Сергій, Крикун Тимур	
АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ КОМП'ЮТЕРНОЇ ГРИ GTA VI	108
4. Pererva Ivanna, Li Guangcheng	
THE ESSENCE AND GENERAL CHARACTERISTICS OF A BRAND AS AN ECONOMIC CATEGORY	110
5. Левченко Сергій, Гривцева Софія	
ТАКТИКА ПРОСУВАННЯ ПАРФУМЕРІЇ НА ОСНОВІ ДІЇ ЕФЕКТУ МОДИ	112
6. Лінькова Олена	
СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ БІЗНЕСУ	114
7. Шинкаренко Лариса, Шинкаренко Володимир	
АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КАПІТАЛОВКЛАДЕНЬ В ОСВІТНЮ ГАЛУЗЬ ЗА ДОПОМОГОЮ СТАТИСТИЧНИХ ТА МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ	117
8. Левченко Сергій, Купченко Мар'яна, Бутусов Станіслав	
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ПРАЦІ ДІТЕЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	118
9. Левченко Сергій, Барський Роман	
ЗАСТОСУВАННЯ ЗАКОНІВ КЕМПБЕЛА ТА ГУДХАРТА В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ	120
10. Заднепровська Ганна, Пасієшвілі Нана	
КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО БІЗНЕСУ	121
11. Бойцов Олександр, Рассадникова Світлана	
РОЛЬ НАКОПИЧУВАЛЬНОГО ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У РОЗБУДОВІ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ	126
12. Райчева Лариса, Якобчук Наталя	
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ	128
13. Нікітюк Віталій, Сагайдак-Нікітюк Ріта	
МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	129
14. Ханкільдєв П. О., Шарко Інна	
ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	131
15. Левченко Сергій, Ткаченко Аніта, Арделян Юлія	
ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ КВАДРОБІКИ ЯК НОВОГО СОЦІАЛЬНОГО ЯВИЩА	132
16. Андреева Ольга, Каламан Ольга	
РОЗВИТОК КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	134

17. Дишкантюк Юлія	
ПРАВОВІ АСПЕКТИ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ, ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА КРИПТОВАЛЮТ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	138
18. Boris Chichinadze	
PROBLEMS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF LITHUANIAN AND GEORGIAN SELF-GOVERNMENTS	142

СЕКЦІЯ 3

РИНОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

1. Влащенко Наталія, Кашавцев Олександр	
НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	145
2. Алексеев Максим, Небава Микола	
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	146
3. Сегеда Ірина, Улєєв Сергій, Самойленко Валерія	
СИСТЕМА ПОСЛУГ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ	147
4. Світлична Вікторія, Маслов Дмитро	
ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ	149
5. Світлична Вікторія, Мороз Анастасія	
АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	151
6. Александрова Світлана, Виноградов В'ячеслав	
ОСНОВНІ ДЕТЕРМІНАНТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	154
7. Градобітова Ольга, Тітомир Людмила	
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ «OPEN KEY» ТА «SMART ROOM» В ГОТЕЛІ	155
8. Александрова Світлана, Бондаренко Олександра	
ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ТА ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	157
9. Лебзяк Анастасія, Тітомир Людмила	
ВПРОВАДЖЕННЯ ПАРФУМЕРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	158
10. Федішин Ірина	
ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ ТА ОФШОРИНГУВ УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	160
11. Андренко Ірина, Михальченко Софія	
БАТЛЕР-СЕРВІС У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ: АКТУАЛЬНІСТЬ, ПОТЕНЦІАЛ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	162
12. Тітомир Людмила, Талмацька Ірина	
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАПСУЛЬНИХ ГОТЕЛІВ В МІСТІ ОДЕСА	164
13. Krasnokutskia Iuliia, Kysil Diana, Marakhovskiy Denys	
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS FOR HOTEL ENTERPRISES	166
14. Костоглодова Кристина, Світлична Вікторія	
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ, ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ	168

15. Шикіна Ольга РОЛЬ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ	170
16. Баришникова Валерія, Шикіна Ольга ФРАНЧАЙЗИНГ У СИСТЕМІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ	173
17. Ремігайло Ілона, Шикіна Ольга ПРОБЛЕМА КАДРОВОГО ДЕФІЦИТУ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ	174
18. Нечева Наталя ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ В КУРОРТНИХ КОМПЛЕКСАХ ЧЕРЕЗ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ	175
19. Гаврюшин Гліб, Тітомир Людмила ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-ГОТЕЛІ	177
20. Тріль Вікторія, Тітомир Людмила АПАРТ-ГОТЕЛЬ ДЛЯ ГОСТЕЙ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ У М. ОДЕСА	179
21. Дишкантюк Оксана, Перкін Володимир СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТА ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	181
22. Осипова Лариса, Ларіна Ксенія ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ АВТОМАТИЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ У ГОТЕЛЬНИХ КОМПЛЕКСАХ	183

СЕКЦІЯ 4

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЕРСПЕКТИВНИХ ВИДІВ ТУРИЗМУ

1. Наталія Влащенко, Георгій Назім УМОВИ ТА ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ	185
2. Олійник Валентина, Павлова Катерина ЕКОНОМІКА ШРІ-ЛАНКИ ТА ЯК ЇЇ ЗРУЙНУВАЛИ	186
3. Наталія Влащенко, Віталій Кудін ВЛАСТИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТСЬКИХ ПОСЛУГ	188
4. Олійник Валентина, Паун Катерина ТУРИСТИЧНИЙ СЕКТОР НІДЕРЛАНДІВ	190
5. Олійник Валентина, Албичева Юлія ЕКОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА ІНДОНЕЗІЇ	191
6. Школьний Олександр ГЛОБАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РЕГЕНЕРАТИВНОГО ТУРИЗМУ	192
7. Олійник Валентина, Базь Дар'я ПРОПОЗИЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ТУРЕЧЧИНІ	194
8. Тютюнник Юрій, Тютюнник Світлана ДИНАМІКА ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ЯК ІНДИКАТОР ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	195
9. Давидов Євген АНІМАЦІЯ І ДОЗВІЛЛЯ В СИСТЕМІ МОЛОДІЖНОГО ТУРИЗМУ	197
10. Урайчик Маріанна, Світлична Вікторія ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	198
11. Лебедев Ігор ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛОГО ТУРИЗМУ В КОНТЕКСТІ ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ «ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ»	201

12. Щербатюк Дар'я, Шикіна Ольга	
СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ МЕРЕЖЕВИХ ФОРМ КООПЕРАЦІЙ У ТУРИЗМІ	203
13. Уреу Владислав, Шикіна Ольга	
ПРОЦЕС ІНТЕГРАЦІЙ У СФЕРІ ТУРИЗМУ	205
14. Борисевич Анна, Каламан Ольга	
АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ АСПЕКТІВ РОЗВИТКУ ВЕЙКБОРДИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ	207
15. Гонжак Владислава, Олійник Валентина	
ПОЛІТИЧНА СТАБІЛЬНІСТЬ В ЕФІОПІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТІЇ	209
16. Олійник Валентина	
ТУРИЗМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	210

СЕКЦІЯ 5 ІННОВАЦІЙНІ РЕСТОРАННІ ТЕХНОЛОГІЇ

1. Дишкантюк Оксана, Алещенко Володимир	
ІННОВАЦІЙНИЙ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК В ГАЛУЗІ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ	212
2. Тодорова Анастасія, Каламан Ольга	
АКТУАЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	215
3. Кунділовська Тетяна	
АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ	217
4. Власюк Карина, Марковська Анастасія, Харламов Захар	
ІННОВАЦІЙНІ РЕСТОРАННІ ТЕХНОЛОГІЇ	219
5. Свідло Карина, Пошиклов Аркадій	
ЧИННИКИ УСПІХУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ СТАРТАПІВ	221
6. Жмудь Альона, Сергієнко Олександра	
ВПРОВАДЖЕННЯ РОБОТОТЕХНІКИ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА М. ОДЕСИ	224
7. Костецька Катерина, Клименко Світлана	
МАКАРОННІ ВИРОБИ ЗБАГАЧЕНІ ПОБІЧНИМИ ПРОДУКТАМИ ВИРОБНИЦТВА ОЛІЇ	225
8. Kariuk Andrii, Lysachok Oleksandra, Antonenko Serhii	
QUALITY OF SERVICE OF RESTAURANTENTERPRISES AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS	227
9. Харенко Дмитро	
СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ХАРЧОВИМИ ВІДХОДАМИ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ	229
10. Дишкантюк Оксана, Марковська Анастасія	
БЕЗВІДХОДНІ ТЕХНОЛОГІЇ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	230
11. Харенко Дмитро	
ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ХАРЧОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ ТА РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ	233
12. Рицька Христина, Жмудь Альона	
ІННОВАЦІЙНА РЕСТОРАННА ТЕХНОЛОГІЯ ВИГОТОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ «ГУЦУЛЬСЬКИЙ СИРНИЙ КОНИК»	235

13. Харенко Дмитро КРАФТОВЕ ВИРОБНИЦТВО ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ РЕГІОНУ	236
14. Осипова Лариса, Дишкантюк Оксана, Пирожкова Інса ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ СТРАВ ДЛЯ ГОСТЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ДІЄТИЧНИМИ ПОТРЕБАМИ В УМОВАХ РЕСТОРАНУ	238
15. Харенко Дмитро ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАССР У ХАРЧОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ ТА РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	241

СЕКЦІЯ 1

СТРАТЕГІЧНІ І ТАКТИЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

UDC: 378.147, 004.853

Dariusz Woźniak

Prof. WSB-NLU, dr.

WSB-NLU, Nowy Sacz, Poland

Amadou Danlami

PhD, Associate Professor

University of Dschang, Dschang, Cameroon

Olga Kalaman

Dr hab., Professor, MHU, Odesa

Silvie Pfefferova

International Exchange Coordinator

Tomas Bata University in Zlín, Czech Republic

Walery Okulicz-Kozaryn

Dr hab. Prof. AH, MBA, Doktor Honoris Causa

Humanitas University, Sosnowiec, Poland

USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TOOLS FOR STATISTICS OF STUDENTS' OPINIONS ON THE ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HIGHER EDUCATION

In this research paper, the authors continued to compare students' attitudes towards the use of Artificial Intelligence in higher education. The previous report was discussed and highly praised at the scientific conference "Education of the present: life-creating as the basis of national revival and unity" on October 17, 2024. It presented a graphical and tabular interpretation of the opinions of 601 students from Central Europe and Central Africa. Now we continue to study students' opinions through statistical processing using Artificial Intelligence tools.

The above-mentioned report presents the distribution of respondents' answers to the question "In what situations during learning do you use Artificial Intelligence?" The question had 5 answer options:

- Answering Tests / Exams,
- Presentations of research results,
- Presentations of learning results,
- Translation of texts,
- Do not use.

This was a multiple choice question. Therefore, the above-mentioned report showed pie charts with a total of 871 answers. These answers were divided into 3 groups: for Cameroonian, Czech and Polish students (Figure). In this paper, we are interested in whether the number of students who do not use Artificial Intelligence in their learning is zero. Statistics were performed separately for students from each country. The authors assigned the number "1" to the answers "Do not use" and the number "0" to the sum of the remaining answers.

The research hypothesis is "The number of students who do not use Artificial Intelligence in learning is zero." The alternative hypothesis is "The number of students who do not use Artificial Intelligence in learning is greater than zero."

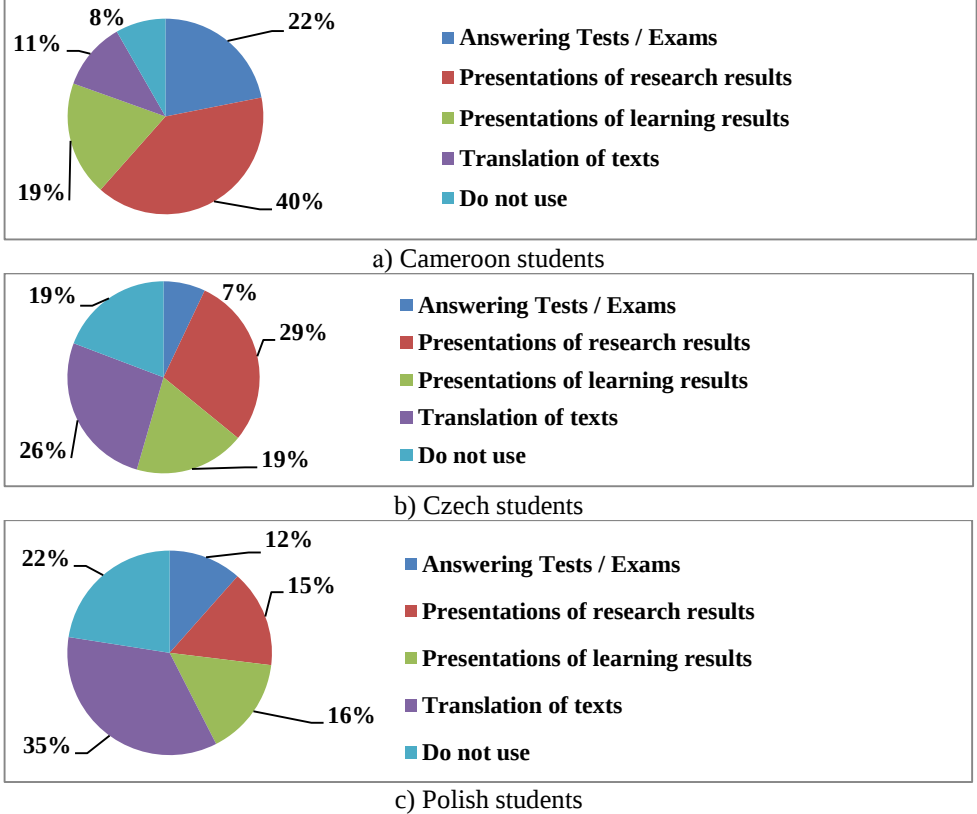


Figure. Use of AI resources in learning.

The authors used a one-sided test and the standard significant level = 0.05 [1]. The sampling error was 4.0 [2]. A special prompt was used to calculate statistical indicators [3]. The table shows statistical indicators and verification of statistical hypotheses.

Table. Verification of statistical hypotheses

Parameter	Cameroon	Czech Republic	Poland
Size of a sample, N	169	156	546
Expected value, (M), %	8.28	19.23	22.53
Standard deviation for the sample, (δ)	27.56	39.41	41.78
Average error, $\bar{S}_x = (\delta) / \sqrt{n}$	2.12	3.16	1.79
Value t _{stat} for $\mu_0 = 0.00$ %, $[(Mx) - \mu_0] / \bar{S}_x$	3.896	6.085	12.587
Value t _{tabl} for the standard significant level of α (0.05)	1.645	1.645	1.645
t _{stat} > t _{tabl}	Yes	Yes	Yes

The results of t-statistics show the value of | t_{stat} | is greater than the t_{tabl} for a given number (μ₀ = 0.00) for each group of respondents (Table). In this case, the Alternative

hypothesis should be accepted: The number of students who do not use Artificial Intelligence in learning is greater than zero.

Thus, the study shows that not all students in the selected countries of Central Europe and Central Africa use Artificial Intelligence in their education. The smallest number of such students is in Cameroon. The largest number of such students is in Poland. Finding the reason for this difference is one of the tasks of subsequent research.

The results of the study once again confirmed the possibility of calculating statistical indicators using Artificial Intelligence tools [3]. The task of the subsequent study is to create a special prompt for verifying statistical hypotheses.

References:

1. D. Singpurwalla, "A Handbook of Statistics: An Overview of Statistical Methods," bookboon, 2015.
2. V. Okulich-Kazarin, "Statistics Using Neural Networks in the Context of Sustainable Development Goal 9.5," Sustainability, vol. 16, no. 8395, pp. not available, 2024. <https://doi.org/10.3390/su16198395>.
3. V. Okulich-Kazarin, "New chatGPT 3.5 Instruction (Prompt) to Calculate Statistical Indicators for Student Graduation Projects," WSEAS Transactions on Computer Research, vol. 12, pp. 307-317, 2024, DOI:10.37394/232018.2024.12.30.

УДК 336:339.9-330.131.5

Арутюнян Рузана Разміковна

к.е.н., доцент, викладач інституту SAIT
м. Калгарі, Канада

ФІНАНСОВА ЕКОНОМІКА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ДЕГЛОБАЛІЗАЦІЇ

З початку XXI століття в економічній літературі з'явилися нові терміни «фінансоміка», «фінансова економіка», «фінансова цивілізація», які, по-перше, фіксували колосальне зростання ролі і значення фінансово-монетарного фактора у всіх сферах світової і національних економік, по-друге, відображали докорінні зміни ціннісного світу людини та способу її мислення і світосприйняття. Різні економісти, філософи, наукові форуми, дослідники, експерти-практики відчували потребу у визначенні широкого спектру проблем сучасної цивілізації, її стану, рівня соціальної відповідальності, перспектив і напрямів розвитку в майбутньому.

Природньо, що чимало фундаментальних питань не знайшли ще глибокого економічного та всебічного фінансового осмислення і філософського трактування.

Серед дослідників, які займаються визначенням сутності, природи фінансової економіки та форм її прояву, слід відокремити Пітера Берстайна і його книгу «Против богов. Укрощение риска», Найла Фергюсона «Восхождение денег», російських вчених Бузгаліна А.В., Колганова Л.І., Левіну І.Г., Колесова В.П., Осіпова Ю.М., українських авторів В. Ільїна, З. Скриник, В. Корнєєва, С. Пролева, С. Науменкову, В. Міщенко, А. Гриценко, Г. Богратяна, В. Лук'янова. Проте існує широке коло

невирішених проблем, пов'язаних з дослідженням феномену фінансової економіки та її макроекономічної природи.

Серед дослідників є різні точки зору на стан сучасної фінансової економіки, причини, які зумовили її колосальне зростання, об'єктивність розвитку зміни співвідношення реального і фінансового секторів економіки тощо.

Проблема полягає в тому, щоб з'ясувати подвійну природу фінансового сектора, його функції у взаємозв'язку з реальним сектором і у відриві від останнього, а також визначитися у альтернативі; фінансоміка - це хаос і спекулятивний азарт (П. Бернстайн) чи перспектива розвитку сучасної економіки у вигляді фінансів і грошей, які тільки і можуть забезпечити стабільність світового порядку і гарантувати його розвиток (В. Ільїн).

Сьогодні загальновідомо, що рубіж XX-XXI століття ознаменувався колосальним зростанням масштабів фінансового сектора і фінансове посередництво з його фінансовими інститутами відіграє набагато більшу роль, ніж десять, а тим більше двадцять-тридцять років тому. У цьому значенні показовим є ряд відомих даних. Так, щоденні міжнародні потоки капіталу на рубежі XX-XXI століття склали близько 2 трлн. дол.

Наприкінці першого десятиліття XXI століття більш ніж 20 трлн. дол. іноземних депозитів на грошово-кредитному ринку кочували по світу у пошуках найвищого прибутку у порівнянні з 10 трлн. дол. у 2000 р. і 15 трлн. дол. в к.2005 р.

За останнє десятиліття щоденний обсяг операцій на світовому валютному ринку зріс з 1880 млрд. дол. до 4,4 трлн. дол., хоча обсяг торгівлі товарами та послугами зростає значно повільніше. Світовий банк констатує, що обсяг валютних операцій в 70 разів перевищував об'єм світового експорту товарів і послуг. Фінансовий капітал, який є «тіною» реального капіталу, в умовах гігантських фінансових спекуляцій перетворюється на фікцію і призводить до утворення нічим не забезпеченого «макромішура». До 2007 року початку останньої структурної економічної та фінансової кризи цей фіктивний капітал або «тінь» свого реального двійника гігантськи подовжилася, сформувалася ілюзія вартості, повністю відірваної від дійсної економічної реальності цін на фінансові активи і ті виробничі активи, які вони повинні відображати. Особливо це проявилось на світових фондових ринках. Цінні папери першого порядку - акції цю «тінь» збільшили в десятки разів і виражена в цінних паперах вартість (або так звана ринкова капіталізація) в десятки разів перевищувала вартість реальних активів залежно від ринкової кон'юнктури. Статистика свідчить, що у 2012-2013 рр. обсяг світового ВВП склав приблизно 70 трлн. доларів, а сукупний обсяг світових фінансових активів перевищив 220 трлн. доларів, тобто в 3 рази більше реального світового продукту. А якщо розглянути цінні папери II порядку, або деривативи (ковенанти - новий термін у західній фінансовій літературі), то за деякими оцінками, їх обсяг на світових фондових ринках коливається від 500 трлн. доларів до 2 квадільйонів доларів. «Планета Земля каже карликом на фоні планети «Фінанси», к тому же последняя куда быстрее оборачивается вокруг своей оси» (Найл Фергюсон).

Похідні цінні папери це вже «тінь від тіні» реального капіталу, аж ніяк не пов'язана зі своїм реальним двійником, і метою існування і діяльності багатьох

гравців фінансового ринку є чисті спекуляції, тобто спосіб отримання доходу на різницях цінкових коливань тільки фінансових активів без утворення нової вартості.

Пріоритетність розвитку фінансового сектору і його гігантські масштаби, на думку вчених, це феномен, що вимагає свого пояснення і виявлення причин, за яких ці процеси розгортаються саме сьогодні, але не простежувалися ще декілька десятиліть назад. Макроекономічна природа цього явища не досліджена, хоча вона аналізується у декількох площинах філософської, політекономічної, фінансової. Невипадково ще у 2011 році відбувся Форум Українського філософсько-економічного наукового товариства (УФЕНТ) на тему «Фінансова цивілізація: перспектива чи глухий кут соціального прогресу?», де таке фундаментальне питання було у центрі уваги як філософів, так і економістів.

Отож, по-перше, звернемось до філософського трактування сутності фінансової економіки. Доктор філософських наук і президент УФЕНТ В. Ільїн вважає, що «визначальними і пріоритетними в суспільстві нині є фінансові, грошові чинники, стимули й регулятори», а «перехід від соціокультурних до фінансових відносин і «грошового ладу» (О. Шпенглер - «грошове мислення») є закономірним явищем. Тому ніякої «смертельної загрози» і «духовної кризи немає, оскільки фінанси стали самостійним фактором, який безапеляційно, впевнено впливає на «соціокультурний розвиток». Звідси висновок: людство вступає в еру фінансів і грошей, еру фінансової цивілізації і, незважаючи на застереження про некерованість світової економіки в умовах глобалізації, про непередбачувані «апокаліптичні» наслідки, кінець «ери долара», небезпеку фінансових «пірамід» тощо, перспектива все ж таки залишається за фінансами, які і забезпечать стабільність світового порядку і гарантують його розвиток. Автор також наполягає на тому, що «ринку порівняно з іншими системами економічної організації спроможній забезпечити ефективний розвиток», а гроші і фінанси залишаються тим «оплотом, бар'єром, який загальмує і припинить будь який хаос і анархію». Інший філософ З.Скринник обґрунтовує протилежну позицію, згідно з якою фінансоміку слід розглядати не як початок нової цивілізації, а як «завершення тривалої історичної епохи, вичерпання ресурсів її саморегуляції та життєздатності, завершальну фазу соціальної еволюції, яка зародилась і розквітла впродовж кількох століть у Європі... ». Висновок філософа: фінансову економіку (або цивілізацію в більш широкому сенсі) не слід вважати глухим кутом, але не вона може відкривати нові перспективи розвитку у майбутньому. Сучасні кредитні гроші, позичковий капітал пройшли цикл еволюції від повноцінних, забезпечених золотом елементів фінансової системи до електронних символів (віртуальних) і перетворились у так звані симулякри - «порожні» знаки, відірвані від реальності (наприклад, «біткоїн»). На цьому ґрунті виник феномен «фінансових бульбашок», крах кожної такої бульбашки переконує в тому, що неконтрольований ріст таких симулякрів створює певну псевдо-реальність, у той час як суспільство залишається повністю залежним від об'єктивних обставин соціального та економічного життя. До таких висновків дійшов П. Берстайн: фінансоміка це хаос, в якому причинно-наслідкові зв'язки порушуються, точність прогнозів неможлива, минуле не попереджає про можливі майбутні потрясіння. Фінансова економіка дає змогу поринути у світ нестримного споживання, але

створює великий ризик: увесь світ перетворюється на загальну «фінансову піраміду», тому увесь час продукуються причини майбутніх криз.

Ще одна філософська думка (д.ф.н. С. Пролєєв) щодо можливостей фінансової цивілізації: фінанси (і гроші) не спроможні вирішити такі глобальні і екзистенційні проблеми, як нестача вичерпних ресурсів, брак води чи продовольства, подолання невиліковних хвороб, захист навколишнього середовища. Для їх вирішення необхідні комплексні дії світової спільноти з використанням різних інструментів, у тому числі, фінансових.

Феномен фінансової економіки, її природа об'єктивно впливає на різні площини життя суспільства і тому її наукове осмислення є суспільним запитом для різних складових науки, серед яких, безумовна, економічна теорія. Отже, співвідношення реального і фінансового секторів економіки в їх сучасному стані, визначення сутності і форм прояву фінансової економіки в її повному обсязі є фундаментальною проблемою економічної теорії (політекономічна площина). Невипадково і виникнення терміну «фінансової економіки» в працях вчених, які займаються економічною теорією (Левіна І.Г., Колесов В.П., Осіпов Ю.М.). В цих дослідженнях фінансова економіка визначається як «вища форма буття економіки, керована в основі своїй і у вирішальному ступені фінансовими факторами». Предметом цих робіт є визначення подвійної природи фінансового сектора, його функцій в сучасній економіці, соціальних наслідків для людини і суспільства, генезис *Homo Finansus* тощо.

Розкриваючи подвійну природу фінансового сектора, І.Г. Левіна вводить поняття «превратный труд», а Бузгалін А.В. і Колганов А.І. - термін «превратный сектор» - сектор, в якому не виробляються ні матеріальні, а ні культурні цінності, а одні перетворені форми використовуються для продукування інших перетворених форм.

Фінансова економіка, як цивілізаційний феномен визначається по-різному. Згідно точки зору В. Лук'янова, фінансова економіка це різноманітна сукупність фінансових ринків, які наповнюються новими фінансовими продуктами і технологіями, у першу чергу ринки деривативів. Д.є.н. А.Гриценко у своєму визначенні підкреслює, що фінансова економіка – це економіка, в якій головну роль відіграє фінансовий капітал. До нього приєднується д.є.н. В.І. Міщенко, який підкреслює, що «до сучасних економічних систем часто вживають термін «фінансова економіка», який характеризує домінування фінансового капіталу, тобто фінансова система стає самостійним домінуючим сектором економіки».

В той же час вчений висуває ідею про те, що фінансова цивілізація як етап домінування фінансового капіталу має свої суперечності і коли вони стануть антагоністичними їх вирішення призведе до появи нової форми капіталу – інтелектуального, який зможе вирішити проблеми гострих суперечностей розвитку сучасної фінансової економіки.

Підсумовуючи результати дискусій щодо фінансової економіки в політекономічній площині, можна стверджувати, що у цьому понятті фіксується формування і функціонування зовні самостійної і відокремленої від реального сектора економіки сфери, що начебто живе за своїми власними законами. Складається враження, що гроші самі народжують нові, більші гроші (Д-Д'-Д'...) і

формується ілюзія створення і зростання вартості не в реальному секторі економіки, а в фінансовому. Ірраціональні, ірреальні, перетворені зовнішні форми буття фінансові перекручують і вуалюють її об'єктивну залежність від реальної економіки. Складається враження, що фінанси не розподіляють і перерозподіляють вартість вже створеною у реальному секторі сукупного суспільного продукту (їх класична функція і призначення у суспільному відтворенні), а самі (банківський капітал, фондовий чи валютний ринок тощо) створюють більш велику (додаткову) вартість, ніж інвестована, тобто самі гроші народжують більші гроші.

У фінансовій теорії (фінансова площина) вчені також звертаються до визначення сутності фінансовіки, механізмів її функціонування та розвитку, констатуючи, що сьогодні сформувався світовий фінансовий капітал з перевагою в ньому спекулятивних віртуальних складових. «Ринковий геній сформував такий тип парадигми фінансовіки, яка дозволяє винахідливим учасникам маніпулювати фактично невидимими цінностями, тобто фіктивним капіталом. Фінансові спекулянти оперують блукаючим капіталом, який кочує в пошуках надприбутків по всьому світу». Стрімкий розвиток і нагромадження фінансових ресурсів у всіх сегментах фінансовіки породжує рух національних грошових мегапотоків, які проривають державні кордони та заборони і нав'язують свою стратегію розвитку національним і світовим фінансовим ринкам.

У фінансовіці відбувається безпрецедентна мультиплікація фінансових інструментів (220 трлн. первинних фінансових активів плюс 1 квадрант деривативів). «Фізична», товаровідтворювальна економіка у десятки разів менше віртуальної фінансовіки. Остання «формує найновішу кінетичну економіко-фінансову структуру, яка приховує величезну множину загадок, з нерозкритою сутністю і закономірностями розвитку». Слід погодитись з В. Лук'яновим, який підкреслює, що віртуальний капітал продовжує своє клітинне розподілення і його ріст вносить волатильність у всю економічну систему, обумовлює її системну ентропію і макроекономічну асиметричність.

Державні та інституційні регулятори не в змозі приборкати і дисциплінувати фіктивно-спекулятивний капітал, який в умовах сформованого єдиного світового фінансового простору кочує в пошуках найбільш дохідного використання.

Диспропорції у розвитку сучасних реального і фінансового секторів проявляються у різних формах, зокрема:

- у відокремленні потоків грошей і капіталів від потоків товарів та послуг;
- в контексті глобалізації та її факторів та форм прояву, а саме у виробничій сфері (інтеграція та транснаціоналізація) та у фінансовій сфері, особливо у сфері фінансового ринку (фондового страхового тощо);
- в контексті деглобалізації, а саме: військово-політичні чинники, починаючи з 2014 (а саме, санкції); перший прихід Дональда Трампа в президенти США (китайсько-американські торговельні війни, повернення ряду виробництв з Південно-Східної Азії та Китаю до США, зміна конфігурації міжнародного розподілу праці, зміна потоків прямих іноземних інвестицій, подальша цифровізація, діджиталізація тощо);
- COVID-19 і як слідство, зміна руху потоків робочої сили, бар'єри в логістиці робочої сили, подальше використання технологій тощо;

- вихід Великої Британії з ЄС, нові реалії розвитку ЄС у зв'язку із новими членами (Болгарія, Румунія);
- повномасштабне вторгнення Росії в Україну, санкції проти Росії, переорієнтація економік розвинених країн Європи та США на військове виробництво;
- нові реалії функціонування валютних ринків, фондових ринків – виключення Росії із зони долара, обмеження роботи Московської фондової біржі на міжнародному фондовому ринку;
- новий прихід Дональда Трампа, як президента США, а саме зміна руху потоків прямих іноземних інвестицій, міжнародних фінансових потоків, і як наслідок
- нові контури міжнародного розподілу праці.

Список літератури:

1. Зверяков М.І. Глобалізація і деіндустріалізація: зміст, протиріччя та способи вирішення. Економіка України. 2017. №12 (665). С. 3-12.
2. Длігач А.О. Чому Україні потрібна модернізація, а не відновлення. Економічна правда. 2022. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/27/687511/> (дата звернення 10.09.2024).
3. Game changes: five opportunities for US growth and renewal. McKinsey Global Institute. 2013. 30 p.

УДК 65.012

Деренська Яна

к.е.н., кафедра менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у фармацевті

Резнік Наталія, здобувачка

Національний фармацевтичний університет

ПРОЄКТНІ РИЗИКИ: СУТНІСТЬ, ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

Розвиток бізнесу потребує впровадження доволі значного кола різних проєктів, якими слід ефективно управляти. Одним з напрямів проєктного управління є менеджмент проєктних ризиків. Актуальність застосування методів ризик-менеджменту підвищується у проєктній діяльності через високий ризик реалізації інвестиційних та інноваційних проєктів, невизначеність умов досягнення мети та запланованих результатів.

Проактивне управління проєктними ризиками дозволяє проєктній команді на чолі з менеджером проєкту розробити плани реагування на вплив потенційних ризиків, підвищує готовність до оперативного адаптування розроблених інструментів проєктного менеджменту до зовнішніх і внутрішніх викликів. Сутність ризику проявляється у коливаннях показників, що характеризують ресурсну базу та результати досягнення мети проєкту. Ризик розглядається як відхилення у часі, витратах, ефективності проєкту через ймовірнісну оцінку різноваріантних сценаріїв реалізації проєктних робіт.

Оцінювання ризиків починається з якісного аналізу – розпізнавання типів потенційних ризиків проєкту. Опис ризиків та створення відповідного реєстру

залежить від особливостей самого проекту, однак, до типових груп класифікації проектних ризиків зазвичай відносять стратегічні, операційні (виробничі), технічні, фінансові, маркетингові, правові, екологічні. Ці типові (загальні) ризики формують перший рівень структури розподілу ризиків, яка розширюється та деталізується специфічними ризиками, притаманними конкретному проекту. Практика ризик-менеджменту використовує для формування переліку ризиків методи мозкового штурму, Дельфі, SWOT-аналіз, причинно-наслідкові діаграми тощо. Так, мозковий штурм дозволяє проектній команді сформувати реєстр ризиків – таблицю, яка містить перелік ризиків (далі у кількісному аналізі додається оцінка впливу та ймовірність ризиків та розробляється план пом'якшення впливу).

На думку В. А. Мельникової, успішність оцінювання проектних ризиків залежить від впровадження ефективного організаційно-методичного механізму, який об'єднує суб'єкт, методи оцінки, ресурси, процедури квантифікаційної оцінки істотних проектних ризиків [2]. Кількісну оцінку ризиків автор пропонує здійснювати через синергетичну систему показників рівня загрози та ймовірності невиконання проекту.

Експертний метод покладено в основу для оцінки проектних ризиків І. В. Когут, Е. А. Когут [1]. Авторами запропонована матриця впливу ризику на проєкт, яка розглядає слабкий, середній або сильний ступінь впливу через ймовірність настання ризику – низьку (до 20%), середню (20-60%), високу (від 60%). Визначена експертами ступінь впливу та ймовірність настання формує координати кожного виду ризику у матриці ризиків проекту. Така оцінка є основою визначення пріоритетності проектних ризиків, візуально відображаючи щільність потрапляння тих чи інших ризиків до зон найбільш суттєвих ризиків, які потребують ретельнішого управління (розроблення заходів з мінімізації негативного впливу на результати проекту).

Слід зазначити, що найчастіше в оцінюванні проектних ризиків застосовують метод експертних оцінок, статистичні методи, «дерево рішень», аналіз чутливості, аналіз сценаріїв, імітаційне моделювання, методи коригування (метод поправки на ризик, метод еквівалентів). Сценарний підхід знайшов відображення при визначенні очікуваного часу реалізації окремих робіт і проекту в цілому – метод PERT. Очікуваний час (тривалість виконання проектної роботи) визначається як середня зважена оцінка оптимістичного (вага оцінки дорівнює 1), найбільш ймовірного (вага дорівнює 4), песимістичного часу (вага дорівнює 1). Тоді варіація часу виконання проекту формується як сума варіацій часу критичних робіт. Аналогічна оцінка ризику коливань проектного бюджету проводиться методом PERT для визначення очікуваних витрат для кожної роботи і проекту в цілому.

Список літератури:

1. Когут І. В., Когут Е. А. Експертна оцінка ризиків на прикладі проекту реконструкції не експлуатованих приміщень бізнес центру. Підприємництво та інновації. 2023. №27. С. 49–53. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/27.8> (дата звернення: 30.09.2024).
2. Мельникова В.А. Організаційно-методичний механізм оцінки проектних ризиків підприємств будівельної промисловості. Бізнес Інформ. 2020. №3. С.444–452. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-444-452> (дата звернення: 30.09.2024).

СУЧАСНЕ ЛІДЕРСТВО В МЕНЕДЖМЕНТІ: ВИКЛИКИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анотація

Це дослідження присвячене вивченню сучасних підходів до лідерства в контексті соціальних та економічних змін, погляду нестандартного мислення керівників. Основна увага зосереджена на аналізі передумов розвитку лідерства, а також останніх подій, що вплинули на бізнес-середовище та освітню систему України. Особлива увага приділяється таким сферам, як менеджмент, громадське, економічне та освітнє лідерство, ефективне управління та не традиційні підходи. Узагальнено ключові виклики, такі як соціальна нерівність та економічна нестабільність, а також перспективи розвитку нового лідерства, спрямованого на побудову інноваційної та прозорої економіки. Метою дослідження є основні тенденції розвитку лідерства в менеджменті та інших сферах, аналіз передумов, сучасного стану і перспектив подальшого розвитку та важливості нестандартного мислення для лідерів, які зможуть створювати нові можливості для розвитку компаній та організацій.

Ключові слова: лідерство, менеджмент, економічне лідерство, освітнє лідерство, реформи, інновації.

Актуальність теми дослідження. Питання лідерства в менеджменті стає все більш важливим у контексті економічних і соціальних змін, що відбуваються за останні роки та під час реформування економіки. Сьогоднішній світ бізнесу та управління характеризується швидкими змінами, невизначеністю та високою конкуренцією. В таких умовах лідери, які керуються традиційними підходами, часто не встигають адаптуватися до нових викликів і втрачають свої конкурентні переваги. Це робить нестандартне мислення одним із найважливіших інструментів для досягнення успіху в менеджменті. Інновації, технологічні зміни та інтеграція до міжнародних ринків ставлять нові вимоги до лідерів у сфері менеджменту, які повинні вміти керувати бізнесом у складних умовах невизначеності та економічної нестабільності, використовуючи креативність та вміння адаптувати свої стратегії до нових умов. Споживачі також стають більш вимогливими, очікуючи від бізнесу інноваційних продуктів і послуг, що змушує компанії шукати нестандартні рішення для задоволення їхніх потреб. Аналіз тенденцій і викликів у сфері управління важливий для формування нової генерації лідерів з нестандартним мисленням, здатних ефективно управляти бізнесами та забезпечувати їх конкурентоспроможність на глобальному рівні, досягати довгострокового успіху.

Огляд літератури. Тема лідерства в менеджменті активно досліджується українськими та зарубіжними вченими. У дослідженнях Тараса Козака [1] аналізується роль бізнес-лідерства в економічній відбудові України, зокрема

важливість інноваційного підходу до управління компаніями в умовах ринкової нестабільності. Автор підкреслює значення підприємництва як рушійної сили економічного зростання та відбудови. Дослідження Лілії Гриневич [2] зосереджуються на освітньому лідерстві та важливості розвитку компетенцій в освітній системі для підготовки майбутніх лідерів у різних сферах. Adam Grant в дослідженні «Originals: How Non-Conformists Move the World»[3] вказує як нестандартні мислителі, або "оригінали", формують світ, впроваджуючи інновації та змінюючи стійкі системи. Він аналізує лідерів, які успішно використовували креативність для створення нових рішень у бізнесі. Adam Grant наголошує, що нестандартне мислення дозволяє лідерам бути не просто виконавцями традиційних практик, а генераторами ідей, здатними перевернути ринок. Ця робота особливо корисна для розуміння того, як лідери можуть мотивувати свої команди до інновацій і творчого підходу. Gary Hamel, С.К. Prahalad, «Competing for the Future» [4] наголошують на тому, що компанії повинні дивитися в майбутнє, постійно розвиваючись і впроваджуючи інновації. Лідери з нестандартним мисленням можуть допомогти організаціям досягти успіху в конкурентному середовищі шляхом створення нових стратегій, які виходять за межі традиційного планування. Важливість інновацій у формуванні майбутнього компаній надає практичні поради щодо створення креативного мислення на всіх рівнях організації.

Однак, незважаючи на значний обсяг досліджень, існує потреба у подальшому міждисциплінарному аналізі лідерства в менеджменті, особливо в контексті викликів, з якими стикається Україна в умовах реформування економіки та інтеграції до глобального ринку.

Мета дослідження: Проаналізувати основні виклики, тенденції та перспективи розвитку лідерства у сфері менеджменту. Метою дослідження є формування лідерства в менеджменті, дослідження перспектив формування ефективного управління в умовах економічної трансформації, визначення ключових аспектів нестандартного мислення та розуміння, як воно сприяє вирішенню складних проблем, стимулює інновації та допомагає організаціям зберігати конкурентоспроможність.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бізнес-середовище зазнало значних змін протягом останніх років. Лідерство в менеджменті переживало трансформацію під впливом економічних криз, приватизації та переходу до ринкової економіки. На початку XXI століття важливу роль відігравали підприємці, які виступали як лідери змін, зокрема у галузі IT та технологічного підприємництва. Ці бізнеси, орієнтовані на міжнародні ринки, сприяли зростанню економіки та підвищенню її конкурентоспроможності. Менеджери зіткнулися з новими викликами у період економічних реформ, коли підприємства мали адаптуватися до нових умов, таких як зростаюча конкуренція, глобалізація та цифровізація бізнес-процесів.

Нестандартне мислення, або креативність, полягає у здатності бачити проблеми та можливості з різних точок зору, генерувати нові ідеї та застосовувати інноваційні підходи до вирішення завдань. Для лідерів це означає вихід за межі традиційних методів управління та пошук незвичних рішень. Лідери з нестандартним мисленням не бояться ризикувати, вони готові до експериментів і здатні працювати в умовах невизначеності. Менеджери все більше зосереджували увагу на

впровадженні інновацій, ефективному управлінні змінами та адаптації до нестабільних ринкових умов.

Лідери з нестандартним мисленням мають кілька характерних рис, які відрізняють їх від тих, хто дотримується стандартних підходів: гнучкість – здатність швидко адаптуватися до змін і знаходити нові рішення в умовах невизначеності; інноваційність – вміння генерувати нові ідеї та впроваджувати їх у практику; толерантність до ризику – готовність діяти, навіть коли успіх не гарантований, і прийняття можливих помилок як частини процесу; відкритість до нових ідей – заохочення різноманітності думок у команді та залучення до прийняття рішень співробітників із різними поглядами.

Прикладом нестандартного підходу може бути освітнє лідерство, яке також відіграє важливу роль у розвитку менеджменту в Україні. Реформи в освіті, зокрема програма «Нова українська школа», створили нові можливості для розвитку навичок критичного мислення та підприємницьких здібностей у майбутніх лідерів. Важливим аспектом освітнього лідерства є розвиток компетенцій, необхідних для управління організаціями у складних умовах глобального ринку.

Ключовими викликами для лідерства в менеджменті залишаються нестабільність та економічна нерівність. Соціальна нерівність та обмежений доступ до ресурсів у регіонах з низьким рівнем доходу також ускладнюють можливість для формування нового покоління лідерів. Крім того, економічна нестабільність та постійні зовнішні загрози ставлять перед бізнесом нові виклики, які вимагають адаптації та ефективного управління змінами через новий підхід.

Висновок. Отже, розвиток лідерства в менеджменті є критично важливим для економічного зростання та інтеграції до глобальної економіки. Незважаючи на численні виклики, тенденції розвитку бізнесу та освітнього лідерства створюють передумови для формування нового покоління менеджерів, здатних ефективно керувати організаціями та впроваджувати інновації.

Ключовим аспектом у цьому процесі стає нестандартне мислення лідерів, яке дозволяє не тільки адаптуватися до стрімких змін, але й задавати нові вектори розвитку. Лідери, які мислять креативно, здатні виходити за межі традиційних моделей управління, генерувати інноваційні рішення та впроваджувати їх у різних галузях. Це особливо важливо в Україні, де нестабільність ринку та економічні виклики вимагають швидкого реагування на нові умови та кризові ситуації.

Нестандартне мислення у лідерстві сприяє розвитку нових підходів до управління ресурсами, створенню інноваційних продуктів та послуг, а також впровадженню сучасних технологій у виробничі та управлінські процеси. Завдяки креативним підходам, менеджери можуть не лише успішно вирішувати внутрішні проблеми організацій, але й знаходити можливості для виходу на міжнародні ринки, підвищуючи конкурентоспроможність вітчизняних компаній.

Таким чином, нестандартне мислення стає ключовим елементом розвитку лідерства, відкриваючи нові перспективи для економічного зростання та інтеграції до глобальної економіки.

Список літератури:

1. Козак, Т. Інноваційне бізнес-лідерство та економічні виклики в Україні / Т. Козак. – Київ: Український науковий центр, 2019. – 254 с.

2. Гриневич, Л. Освітнє лідерство в нових умовах: Українська реформа освіти / Л. Гриневич. – Київ: Освіта України, 2020. – 312 с.
3. Grant, A. Originals: How Non-Conformists Move the World / Adam Grant. – New York: Viking, 2016. – 322 p.
4. Hamel, G., Prahalad, C. K. Competing for the Future / Gary Hamel, C. K. Prahalad. – Boston: Harvard Business School Press, 1994. – 359 p.

УДК 330.101.5

Левченко Сергій Павлович, викладач кафедри
Сілаков Кіріл Артемович, здобувач
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ВИКОРИСТАННЯ ЕФЕКТУ СНОБА ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПАРФУМІВ

Одним із виключенням із закону попиту та пропозиції є ефект сноба. Характерною особливістю даного ефекту є споживацька поведінка сноба, який прагне підкреслити свою індивідуальність внаслідок споживання того чи іншого товару. Важливими характеристиками даного типу товарів, для яких характерний ефект сноба є індивідуальність, унікальність, нонконформізм. Даний ефект, за своєю сутністю, є протилежним ефекту моди, де при споживанні товару визначальною характеристикою стає намагання бути у тренді та споживати трендову продукцію. Але сноб у своїй споживацькій поведінці намагається не слідкувати за трендами, іноді може навіть і зневажати тренди, протиставляючи себе, підкреслюючи свою унікальність.

Відповідно до цього ефекту, споживачі цінують продукт більше, коли його доступність нижча. Реальні фірми часто навмисно викликають ефект сноба, стратегічно зменшуючи обсяги поставок або навіть викликаючи дефіцит штучно [1].

Намагаючись задовольнити ці суспільні потреби, виробники «снобських» товарів підкреслюють ексклюзивність своєї продукції. При цьому, крива попиту може бути висхідною, але лише за наявності споживачів, які можуть також приводити послідовників [2].

Розглянемо приклади характерного для ефекту сноба позиціонування товарів на ринку на прикладі парфумерної продукції. Яскравим прикладом такого позиціонування є бренд Taue Parfums, в якому велика кількість виробничих процесів відбувається вручну навмисно (виготовлення парфумерної композиції, розливання, пакування, відправка) самим парфумером та власником бренду Енді Тауером. Крім цього, кожен флакон містить у собі картку, на якій стоїть автограф самого парфумера, чим і досягається унікальність даного товару [3].

Іншим прикладом побудови стратегії просування бренду на основі ефекту сноба є румунський бренд Toskovat' та його засновник та парфумер Давід-Лев Джипа-Слівінський. Концепція цього бренду тісно пов'язана з емоціями та світоглядом самого парфумера, тобто, окрім парфуму як такого, в його споживанні вкладена ще цінність на основі концепту, кожен з його ароматів має свою історію, якій він присвячений. Наприклад, аромат Anarchist-A присвячений тому, що таке

свято як Різдво в нинішній час втратило свій початковий сенс та зараз має виключно маркетингову складову. Крім цього, цей аромат має досить незвичну для звичайного споживача парфумерні ноти: сніг, віскі, брудні долари, чорнило, свічковий віск, зелена смола сакра, свята вода, стара сповідальня, священицький одяг, поліетиленовий пакет [4].

Отже, досліджуючи споживачку поведінку сноба можна зробити висновок, що для сноба визначальними характеристиками для вибору товару є його унікальність, незвичність, індивідуальний підхід, які виділять даний товар суттєво з-поміж іншим. При розробці стратегії товарів, які характерні для снобів, необхідно чітко прописати унікальність цього товару, і важливо, щоб вона не була формальною, оскільки даний тип споживачів є максимально прискіпливий до якості товару, а також до критеріїв його унікальності. В результаті чого, при досягненні успіху на даний хоч і невеликій цільовій аудиторії, яка може бути максимально лояльною та рекламувати дану продукцію серед свого оточення.

Список літератури:

1. Sogo K., Matsubayashi N. Dynamic production and pricing decisions in the presence of the snob effect. *International Transactions in Operational Research*. 2021. Vol. 28, no. 6. P. 3330–3363. URL: <https://doi.org/10.1111/itor.12961> (date of access: 03.10.2024).

2. Amaldoss W., Jain S. Conspicuous Consumption and Sophisticated Thinking. *Management Science*. 2005. Vol. 51, no. 10. P. 1449–1466. URL: <https://doi.org/10.1287/mnsc.1050.0399> (date of access: 03.10.2024).

3. Contact and info - Tauer Perfumes. Tauer Perfumes. URL: <https://www.tauerperfumes.com/about-us> (date of access: 03.10.2024)

4. Anarchist A_ - Toskovat Perfumes. Toskovat Perfumes. URL: https://www.toskovat.com/product/anarchist-a_/ (date of access: 03.10.2024).

УДК 005.334:005.53

Шульган Олексій

аспірант кафедри економіки праці та менеджменту

Шеремет Олег

доктор економічних наук, професор

Національний університет харчових технологій

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИКИ CYNEFIN FRAMEWORK ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ РИЗИКУ

Динамізм, постійні зміни та високий рівень невизначеності бізнес-середовища вимагають сучасних підходів до оцінки ризиків та прийняття ефективних управлінських рішень. Майк Вудкок та Дейв Френсіс [1] запропонували просту і зручну класифікацію типів прийнятих рішень менеджером:

1. Рутинний. Керівництво поводить себе у відповідності до програми, яка є в наявності в організації. Керівник розпізнає ситуацію і вирішує її заздалегідь прийнятим способом. Труднощі виникають, якщо менеджер помиляється при

трактуванні ситуації або проявляє нерішучість при прийнятті рішення. Визначений рівень прийняття рішень не потребує творчого підходу.

2. Селективний. На цьому рівні присутні ініціатива і свобода дій, однак у визначених межах. Тут менеджер оцінює переваги множини рішень і старается відібрати із деякої кількості відпрацьованих альтернативних управлінських дій такі, котрі найкращім чином дозволяють вирішити означену проблему. Ефективність рішення обґрунтовується здатністю менеджера (керівника) обрати напрям дій з найбільш ефективним, економічним і ймовірним результатом.

3. Адаптивний. Для розв'язання визначеної проблеми менеджер (керівник) зобов'язаний виробити певне творче рішення, котре може виявитися абсолютно новим у визначеному змісті. Запропоновані рішення дозволяють вирішити проблеми, котрі існували й раніше, але в іншій формі. Тобто, менеджер відшукує нові рішення для подолання існуючої проблеми. Як правило, існує набір перевірених рішень та деякі нові альтернативи. Успіх та ефективність рішень залежить від особистої ініціативи менеджера та його здатності зробити подолати певну невизначеність.

4. Інноваційний. На цьому рівні існують найбільш складні нові проблеми. Для отримання задовільного результату потрібно шукати кардинально новий підхід для розв'язання визначених проблем, котрі раніше були не зрозумілими, тому для їх вирішення необхідно абсолютно нові уявлення та застосовування інноваційних методів.

Ці чотири рівня прийняття рішення знайшли відображення в концепції Cynefin Framework, котра вперше була представлена у 2000 році [2]. Методика Cynefin Framework широко використовується для аналізу складних процесів прийняття рішень. Відповідно до Cynefin Framework виділяють чотири типи середовища (домени): просте, складне, заплутане, хаотичне та невизначене. Кожному типу притаманні свої особливості відповідно до рівня складності проблеми і того, наскільки зрозумілими є причинно-наслідкові зв'язки. Таким чином, загальна логіка прийняття рішення підпорядковується тим станам, в яких знаходиться система. Тільки розуміючи тип середовища, можна підібрати найбільш адекватний підхід для роботи у ньому.

В очевидних або простих (clear, simple) системах є очевидними причинно-наслідкові зв'язки, змінні відомі та зрозумілі, шляхи чітко визначені. Застосування оптимальних практик, котрі були вироблені роками, дозволяє одержати найкращий результат. Тобто, причини і наслідки зрозумілі, саме тому, якщо все виконувати правильно, то можна отримати найкращий результат.

У складних (complicated) системах проблема усвідомлена, проте незрозуміло як можна досягти результату, саме тому вимагають попереднього аналізу причинно-наслідкові зв'язки, котрі непомітні, однак, більшість обставин відомі та зрозумілі. Таке рішення приймається вперше і немає досвіду вирішення таких проблем. Використання хороших практик не призводить до одного результату, існує декілька варіантів вирішення проблеми, серед яких потрібно зробити вибір. У складних системах вдаються до допомоги експертів, котрі вже працювали із подібними проблемами та завданнями і можуть надати рекомендації як потрібно діяти у визначеній ситуації. Проте це все одно не гарантує оптимальний результат.

У заплутаних системах (complex) ситуація залежить від багатьох невизначених чинників, тобто ситуацію не можливо з точністю спрогнозувати, а причинно-наслідкові зв'язки можна зрозуміти лише у майбутньому. Вибір серед декількох можливих рішень неочевидний. В основному це щось нове, що має з'явитись. Тому поки що відсутнє розуміння того, як діяти, іноді відсутнє розуміння у чому саме полягає проблема і які питання потрібно поставити, щоб зрозуміти це. Невизначеності у таких ситуаціях ще більше. Але неможливо просто очікувати, що розуміння прийде, потрібно щось інтуїтивно починати робити. Спочатку можна залучити внутрішнє відчуття і лише згодом вдасться зрозуміти що ж відбувається. Контролювати ситуацію неможливо, але можна терпляче шукати закономірності та заохочувати інших до вирішення проблеми. Саме тому невдача в таких ситуаціях є частиною процесу навчання. Набір правил може допомогти у виробленні найкращих рішень, ніж відсутність вказівок.

У хаотичних системах (chaotic) зв'язки між причиною та наслідком відсутні, результати не можливо спрогнозувати, відсутнє розуміння, що відбувається, напрямки розвитку невизначені. Відсутній досвід розв'язання проблем у цій сфері не тільки у вас, але й ні у кого іншого. При прийнятті рішень необхідно враховувати непередбачуваність та хаотичність у поведінки системи. Найбільш вірогідно, що прийняте рішення не буде оптимальним, але потрібно все ж таки стабілізувати ситуацію. Прикладами хаотичних непередбачуваних ситуацій є військові дії, революційні події, різного роду кризи. Для збереження життєдіяльності організації необхідні термінові дії, котрі спрямовані на реагування на виклики та адаптацію. Бездіяльності у цих ситуація набагато гірші, ніж можливість помилитись у пошуку найкращого рішення. У хаотичному середовищі ми можемо лише рухатися і на основі нової інформації коригувати рух. Можуть з'явитись нові дані, нові конкуренти, нові технології.

П'ята система – невизначеність. У ситуаціях, які відносяться до цієї групи, неможливо визначити наявність чи відсутність причинно-наслідкових зв'язків, напрями та шляхи для ухвалення правильного рішення. З метою переведення ситуації невизначеності в будь-яку іншу категорію необхідно найперше встановити наявну інформацію та визначити якої інформації не вистає.

Алгоритм роботи відповідно до даної моделі наступний: визначення типу середовища, в якому ми знаходимося; визначення адекватного підходу до роботи зі складними задачами і проблемами відповідно до ідентифікованого типу середовища; визначення цінностей, котрі відповідають даному середовищу.

Якщо використовувати «Cynefin framework», то можна запобігти багатьом ризикам, так як ця методика дозволяє підібрати захід управління, який буде відповідати типу складності ситуації. Кожен домен вимагає різного підходу до управління та прийняття рішень.

Список літератури:

1. Woodcock M., Francis D. The Woodcock and Francis Team Development Toolkit. Gower Publishing Ltd. 1996. 287 p.
2. Snowden D. Cynefin: a sense of time and space, the social ecology of knowledge management. Knowledge Horizons: The Present and the Promise of Knowledge Management, eds C. Despres and D. Chauvel. Boston: Butterworth-Heinemann. 2000. 344p.

Скопенко Наталія
доктор економічних наук, професор
Єрємін Микола
аспірант кафедри економіки праці та менеджменту
Національний університет харчових технологій

ВПЛИВ СУБ'ЄКТИВНИХ ЧИННИКІВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Управлінські рішення (УР) є важливим інструментом реалізації функцій менеджменту. Останнім часом роль управлінських рішень зростає, що викликано стрімкими змінами зовнішнього середовища та необхідністю швидкої адаптації діяльності підприємств до них. При цьому роль суб'єктів прийняття УР підсилюється, а процес ухвалення і реалізації управлінського рішення стає все більш відповідальним. Кожне УР спрямоване на одержання визначеного результату, тому особи, які приймають управлінські рішення, повинні бути орієнтовані на пошук таких методичних підходів, прийомів та інструментів менеджменту, котрі сприяють досягненню найкращого результату в конкретних умовах та при визначених організаційних обмеженнях. З огляду на це управлінські рішення повинні бути обґрунтованими, прийнятими на основі глибокого аналізу та багатоваріантного розрахунку, при мінімізації можливих ризиків, будуватись на зниженні ймовірності упущень та невизначеності.

Процедура прийняття УР здійснюється під впливом різноманітних чинників, котрі можна поділити на зовнішні або об'єктивні (матеріально-технічні) та внутрішні або суб'єктивні фактори.

Об'єктивні чинники – це фактори, котрі пов'язані з середовищем прийняття рішення та управлінською ситуацією: особливості розвитку зовнішнього середовища господарювання; матеріально-технічне забезпечення підприємства (наявність різноманітних ресурсів) та конкретно процесу управління (автоматизація управління); зміст проблеми, на розв'язання якої спрямоване УР; управлінський статус менеджера (керівника) та учасників управлінської взаємодії; умови розв'язання визначеної управлінської проблеми тощо.

Суб'єктивні або внутрішні чинники безпосередньо пов'язані з особою, яка приймає рішення, та визначають індивідуальні ознаки прийняття УР менеджерами (керівниками). Суб'єктивні чинники залежать від індивідуально-психологічних особливостей людини (культурні, психологічні, професійні характеристики: освіта, знання, навички, компетентність, здібності, досвід роботи, особисті та ділові якості, політичні переконання, рівень підготовки, професійна майстерність, стиль управління схильність до ризику, статеві відмінності тощо) [2, с. 4; 4, с. 207].

Індивідуально-психологічні особливості менеджера (керівника) мають значний вплив на ефективність та оптимальність управлінських рішень [5]: неадекватна оцінка власних здібностей та здатності прогнозувати очікувані результати, певні стереотипи й власні переконання та цінності, попередній досвід змушують обирати апробовані раніше рішення. Крім того, ефективність комунікацій

та психологічний контакт між керівником та підлеглими, здатність менеджера до виправданого ризику та творчості, що характеризують особистість особи, яка приймає рішення, визначають якість прийняття УР та мотивованість виконавців до його реалізації [1, с. 123].

На результативність управлінського рішення значний вплив здійснює стиль прийняття. У науковій літературі розглядають когнітивний, нормативний та психологічний стилі прийняття УР.

Когнітивний стиль прийняття рішення передбачає раціональний аналіз та навички вирішення проблем у особи, яка приймає рішення. Когнітивний стиль ухвалення рішень обертається навколо раціонального аналізу, логічного міркування та навичок розв'язання проблем в управлінні. Управлінці, які надають перевагу при прийнятті УР когнітивному стилю управління, віддають пріоритет об'єктивній оцінці інформації при формуванні та оцінюванні альтернатив. Особи, які приймають рішення, в цьому разі схильні покладатися на підходи, засновані на даних, і систематичній методології управління, що забезпечують оптимальні результати реалізації прийнятих рішень. Когнітивні аспекти, такі як критичне мислення, аналітичні здібності та оброблення інформації, впливають на процес ухвалення та прийняття рішень, що призводить до структурованого, заснованого на фактах підходу до прийняття рішень в управлінні.

Нормативний стиль прийняття рішення будується на пріоритеті етичних принципів та суспільних норм. Нормативний стиль ухвалення рішень, що ґрунтується на теорії раціонального вибору, будується на ухваленні рішень, що відповідають етичним принципам і суспільним нормам. Він передбачає оцінку альтернатив на основі оцінювання моральних наслідків і дотримання встановлених стандартів поведінки. Моделі раціонального вибору допомагають особам, які ухвалюють рішення, обирати рішення, що максимізують корисність або вигоду, беручи до уваги етичні міркування, гарантуючи, що рішення буде не тільки логічним, а й морально обґрунтованим і соціально відповідальним.

Психологічний стиль при прийнятті УР характеризується, тим, що управлінські рішення приймаються під впливом емоцій та досвіду особи, яка приймає рішення. Психологічний стиль управління характеризується впливом психологічних чинників на особу, яка приймає рішення, таких як емоції, риси особистості, суттєво впливають на стиль прийняття рішень. Прийняття рішень під впливом емоцій може призвести до імпульсивних рішень або суттєво впливати на судження. Когнітивні упередження, такі як упередження переконань, необ'єктивність, підтвердження або надмірна впевненість, можуть спотворити сприйняття й оцінку альтернатив.

Крім того, індивідуальні риси особистості, як-от толерантність до ризику або його неприйняття, формують переваги щодо певних підходів до ухвалення рішень.

Розуміння психологічних чинників в процесі прийняття УР посідає вирішальне значення для розпізнавання та пом'якшення їхнього впливу на прийняття рішень в управлінні. Індивідуальні психологічні характеристики суб'єктів (переоцінка власних здібностей, здатності прогнозувати, власні переконання та стереотипи, бюрократизм, відношення до ризику тощо) чинять значний вплив на ефективність управлінських рішень [5].

Процес ухвалення УР може супроводжуватись помилками, до яких можна віднести наступні [3]:

- Упередженість підтвердженням: надання переваги інформації, яка підтверджує вже наявні переконання або упередження.

- Зайва самовпевненість: переоцінка своїх здібностей або точності інформації.

- Помилка прив'язки: надмірна опора на первісну інформацію або сприйняття.

- Групове мислення: пріоритет гармонії та конформізму над критичною оцінкою в групових умовах.

- Помилка безповоротних витрат: продовження курсу дій, що ґрунтується на минулих інвестиціях, незважаючи на несприятливі результати.

- Параліч ухвалення рішень: нездатність ухвалювати рішення через надмірний аналіз або страх зробити неправильний вибір.

- Емоційне мислення: дозвіл емоціям впливати на прийняття рішень замість об'єктивного аналізу.

- Неготовність менеджерів до прийняття рішення: рішень уникають, коли людей просять обґрунтувати їх, коли варіанти вирішення проблеми схожі за привабливістю або коли є велика кількість варіантів для розгляду.

- Нерішучість: результат систематичних упереджень, таких як упередження упущення або упередження статус-кво. Нерішучі люди можуть бути більш схильні до упередження підтвердження. Крім того, нерішучість може бути пов'язана з численними іншими індивідуальними відмінностями, багато з яких негативні.

Виходячи із переліку помилок, які можуть супроводжувати процес прийняття управлінських рішень, можна розкрити шляхи забезпечення підвищення ефективності та оптимальності УР:

- удосконалення навичок ухвалення рішень – постійне навчання й адаптація управління;

- підвищення ефективності роботи – виявлення вузьких місць, оптимізація процесів та підвищення загальної ефективності роботи;

- врахування наявного ресурсного потенціалу – оптимізація розподілу ресурсів, скорочення відходів і підвищення продуктивності;

- заохочення інновацій – стимулювання інновацій на випередження конкурентів, заохочення творчого мислення і дослідження нових альтернатив запровадження управлінських, організаційних, технічних, технологічних інновацій;

- зниження ризиків – виявлення потенційних ризиків, розроблення планів дій у надзвичайних ситуаціях і ухвалення рішень, що мінімізують потенційні негативні наслідки;

- забезпечення стратегічного зростання – орієнтація на довгострокове зростання і успіх, здійснення усвідомленого вибору щодо розширення ринку, диверсифікації продукції або стратегічного партнерства;

- інформаційне забезпечення – забезпечення прийняття рішення на аналізі великих і складних наборів даних, що дозволяє виявляти закономірності, тенденції та перспективи для обґрунтування і ухвалення обґрунтованих рішень;

- підвищення задоволеності стейкхолдерів – орієнтація на корпоративну соціальну відповідальність при прийнятті рішень.

Прийняття управлінських рішень охоплює наступні етапи: з'ясування проблеми та розуміння необхідності зміни існуючого стану, створення набору альтернативних рішень, обґрунтування та вибір альтернативи з визначеної множини (за наявними ресурсами, по економічній ефективності та соціальним наслідкам, тощо), мобілізацію матеріальних, організаційних та інших ресурсів для реалізації обраного рішення, організація діяльності, котра спрямована на досягнення сподіваного результату, моніторинг та контроль виконання рішення, коригування.

Важливу роль у прийнятті та реалізації управлінських рішень відіграють суб'єктивні фактори, тому під час вироблення управлінського рішення суб'єкт управління повинен намагатись звести до мінімуму негативний вплив суб'єктивного чинника.

Список літератури:

1. Бойко-Бузиль Ю.Ю., Швець Д.В. Управлінське рішення як продукт діяльності керівників органів і підрозділів МВС України. Право і безпека. 2016. № 3. С. 120-125.
2. Євтушенко О.Н.. Управлінські рішення: сутність та характерні риси. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Державне управління. 2014. Вип. 237. Т. 249. С. 47-51.
3. Brooks M.E. Management indecision. Management Decision. 2011. Vol. 49. №. 5. P. 683-693. <https://doi.org/10.1108/00251741111130788>
4. Goodman P. Designing effective work groups. San Francisco : Jossey-Bass, 1996. 404 p.
5. Wilcox J., Wilcox E., Cowan K. Communication Creatively in Conflict Situation. Management Solution. 1986. October. P. 18–24.

УДК 331.108:004.05

Бей Ганна

кандидат економічних наук, доцент,

Дідик Єлізавета, здобувачка

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ТРАДИЦІЙНІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах невизначеності, динамічних змін, суспільно-політичних трансформацій саме персонал є ключовою складовою забезпечення результативності усіх процесів на підприємствах. Застосування ефективних практик менеджменту, які впроваджують найбільш успішні компанії, сприяють їх економічному зростанню, оптимізації використання ресурсів і здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Разом і з тим, цифровізація та технологічні трансформації вимагають концептуально нових підходів до формування систем розвитку персоналу, зокрема заснованих на гнучкій аналітиці, можливостях генеративного інтелекту, машинного навчання та ін. Питання трансформації підходів до розвитку персоналу, застосування інноваційних практик

та бачення привертають увагу багатьох дослідників сфери управління персоналом, зокрема Г. Абарбі, А. Ферарі, М. Саксени [1], О. Іващенко, А. Гірман, В. Брич, Л. Ремньової, Т. Забашанської [3], Н. Чернікова, К. Чеботарьова [4] та інших. Однак, питання концептуалізації традиційних та інноваційних підходів до розвитку персоналу залишаються розкритим не в повній мірі та потребують подальшого теоретико-методологічного обґрунтування, що обумовлює мету дослідження.

Під впливом інноваційної та цифрової трансформації в системі управління підприємством і системі управління персоналом запроваджуються засади оптимізаційного розвитку, які полягають в динамічному оновленні корпоративних знань та підвищенні гнучкості використання персоналу, змінюються підходи до управління персоналом, розширюються і доповнюються принципи, види, методи і форми розвитку персоналу. Відповідно до зміни етапів і процесів управління людьми в організаціях з'явилися альтернативні підходи до розвитку персоналу, які базуються на створенні відносин із працівниками на основі довіри, взаємності і формування можливостей неперервного вдосконалення всередині підприємства. Концепція управління людськими ресурсами із технікоцентричною моделлю розвитку персоналу трансформувалась у концепцію управління компетенціями з моделлю розвитку на основі компетенцій персоналу – особливостей, які дозволяють працівнику успішно і якісно виконувати свої завдання (рис. 1).



Рис. 1. Етапи розвитку концепцій та моделі розвитку персоналу
Джерело: удосконалено автором

Провідні компанії світу усвідомлюють важливість розвитку персоналу для досягнення успіху та виділяють значні ресурси на реалізацію програм навчання і підвищення кваліфікації. Вони розглядають витрати на освіту як інвестиції та необхідний елемент своєї конкурентної стратегії [2]. При цьому в Україні повноцінні програми підвищення кваліфікації та неперервного розвитку працівників функціонують лише у великих компаніях, здебільшого таких, що мають частку іноземного капіталу.

Окрім того, через війну та безпеково-економічну кризу питання забезпечення неперервного розвитку персоналу навіть у великих компаніях втратили пріоритетність. Основний фокус перемістився на соціальні та оборонні потреби, знижуючи обсяг державних інвестицій в професійну освіту, а більшість підприємницьких ініціатив у цьому напрямку підтримуються за рахунок міжнародних проєктів та програм цільового фінансування [5]. З іншого боку, поширення тренду дистанційної освіти, використання цифрових платформ та онлайн-навчання, автоматизація професійної освіти на базі технологій III, віртуальної та доповненої реальності, поява державних ініціатив з підвищення цифрової грамотності та набуття цифрових компетенцій дозволило змінити традиційне бачення щодо побудови систем розвитку персоналу на підприємствах.

Висновки. Інноваційний підхід до розвитку персоналу ґрунтується на визначенні персоналу як рушійної сили вирішення проблем економічного розвитку підприємства та його ефективного функціонування і конкурентоспроможності. Новітній погляд на розвиток персоналу вимагає не лише необхідності отримання вигоди для підприємства, а й формується з позиції вигідності для людини за рахунок забезпечення зростання її інтелектуального рівня, розширення ерудиції, кола спілкування, тобто підвищується конкурентоспроможність окремого працівника, що у підсумку сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства й держави в цілому.

Список літератури:

- 1 Saxena M., Saxena N. Digital technologies in HRM. SSRN Electronic Journal. 2023. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4432949>
- 2 Бей Г.В., Серeda А.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. №2(34). 2019. С. 93-101.
- 3 Ремньова Л., Забаштанська Т. Концептуальні засади навчання персоналу в умовах діджитал-трансформації бізнесу. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. №5 (125). С.45-53.
- 4 Чернікова Н. М., Вороніна В. Л., Чеботарьов К. Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. Трансформаційна економіка. 2023. № 3 (03). С. 70-75.
- 5 Інструменти підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. Вересень 2023. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho- stanu-v-ukrayini-veresen>

ESSENCE OF THE CONCEPT OF "RECRUITMENT AND ADAPTATION PROCESS" AND ITS ROLE

As globalization deepens, businesses face new challenges related to optimizing recruitment and adaptation processes. Enterprises cannot manage human resources in isolation, because they are part of the market. The competence of the employees and the competitiveness of the business largely depend on the quality of the recruitment and adaptation process. If the optimization of recruitment and adaptation process is incorporated into the enterprise management strategy, then the enterprise's human resource management will be more efficient and systematic.

Through the study of human resource management scholars, we can find that they have different views on this issue. Research on optimizing recruitment and adaptation processes has been incomplete to date, so the need to study them is highlighted and the main framework for this work is proposed. The work of foreign scientists has highlighted the issue of optimizing recruitment and adaptation processes. Such as Peter Drucker, Michael Porter, Gary Dessler and others. Despite a large number of publications, the importance and importance of international practices for optimizing recruitment and adaptation processes in conditions of rapid change, intense competition and diverse needs remains understudied.

The concept of Optimizing the Hiring and Fit Process (ORAP) was developed by Gary Dessler in 1980. It combines five main clauses [1]: 1. Optimizing recruitment originates from market demand. Businesses must create conditions and demonstrate real examples of optimized recruitment. 2. The enterprise should act as a two-way open system: on the one hand, taking into account market signals and talent needs, on the other hand, the operation of the public is open and transparent. 3. Recruitment costs must be carefully considered and calculated in terms of attributing them to recruitment costs or the legitimacy of providing certain talent. 4. Recruitment costs allocated by each job, skill or activity type are ultimately paid by the business. 5. The organization of the business is involved in solving the most important recruitment problems outside the scope of the day-to-day activities of these organizations.

Today, scientists and company managers have different views on the need to develop optimized recruitment and adaptation processes. The morphological analysis shown in Table 1 shows that scientists have slightly different views on what, where, and the nature of optimizing recruitment and adaptation processes. The discussion of enterprises optimizing recruitment and adaptation processes shows that over time, the focus is not on completely new approaches, but on attitudes towards strategy. Although there is a strong attention to detail and applicability in various fields of recruitment activity, this only explains and partially complements the classical definition of corporate recruitment. On the one hand, this confirms the self-regulating function of human resource system. However, this is far from a philosophical question, whether the idea of corporate recruitment really

depends on the size of the company (smes, international companies), the source of capital (private or public) and the cultural environment.

Therefore, corporate recruitment should be understood as a rational response of the organization to the conflicting expectation system of the talent market, which aims to promote the sustainable development of the company; It is the responsibility of those who make hiring decisions to those who participate in those decisions. The benefits companies derive from optimizing the recruitment process typically include: reduced recruitment costs, reduced brain drain, improved relationships with candidates, building and maintaining the employer brand, improved interpersonal relationships and employee productivity, and reduced training costs. A rather important motivating factor for businesses should be that the approach based on optimizing recruitment affects their human resources and economic metrics. Today, based on the results of numerous studies in the United States and the European Union, it has been proven that companies conducting effective recruitment have an economic benefit, namely [3]: increasing the talent pool and market share, strengthening the brand position, improving the image and increasing influence, motivating a wider range of opportunities, attracting and rewarding experts, attracting investment, reducing production costs, etc. In order for a company to conduct its recruitment activities in a way that meets market expectations, it must develop an action plan that is consistent with ethical, legal, market, environmental, commercial and public principles.

At the enterprise level, the principles of recruitment include Based on the model of constructing recruitment according to the open type, several specific principles of enterprise recruitment can be proposed, and the implementation of these principles should conform to the general principle system (Figure 1).

The above corporate recruitment has a general orientation and specific principles of activity that will form the basis for defining the complex values, objectives and tasks that carry it out at all levels of management. The company's recruitment activities are manifested in the implementation of various recruitment projects both internally and externally.

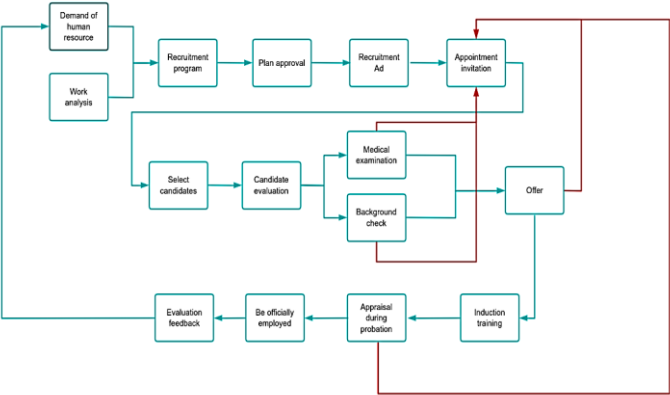


Fig. 1. Implement specific principles for recruitment at the enterprise level

Therefore, the company has the right to call itself recruitment optimization, that is, the company acts in accordance with recruitment principles and implements a set of

recruitment programs in priority areas [2]. Recruitment optimization is a complex category that involves various forms and types of existence. Through the above analysis, enterprises can better understand the importance of recruitment optimization and take appropriate measures to improve the efficiency and effectiveness of their recruitment process. This not only helps enterprises attract and retain outstanding talents, but also enhances the overall competitiveness and market position of enterprises.

References:

1. Huang Lipeng. Skill training improves the professional quality of new employees. Human Resources, 2024. (09). P. 24-25.
2. Nordstrom T .How To Stand Out And Create The Most Effective Talent Recruitment Process. TWICE, 2020. 35(6). P. 6-7.
3. Zhu Jianwen. Analysis on optimization of talent recruitment system of F Construction Company. Anhui Architecture, 2024. 31(07). P. 190-192.

UDC 339.1:658.6

Lohinova Kateryna

PhD, Associate professor of Department of Management, Business and Administration

Huang Wei, student

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

MODERN METHODS OF PRODUCT QUALITY MANAGEMENT

In modern enterprise management practices, product quality management holds a crucial position. To ensure the continuous stability and improvement of product quality, businesses are constantly exploring and implementing advanced quality management methods. These methods focus not only on final product inspection but also emphasize process control, continuous improvement, and participation from all employees. Below, we will detail several product quality management methods widely used in modern enterprises, including Total Quality Management (TQM), Six Sigma, and Lean Production. Each method has its own characteristics, but they all share the common goal of enhancing product quality, strengthening enterprise competitiveness, and meeting or even exceeding customer expectations. By gaining a deep understanding and implementing these methods, enterprises can more effectively manage product quality, thus standing out in fierce market competition.

Total Quality Management (TQM) is a management philosophy dedicated to continuous improvement, enhancing customer satisfaction, and organizational performance. TQM emphasizes that every member of an organization is responsible for quality, and all activities should center around meeting customer needs. The core principles include continuous improvement, employee involvement, customer focus, and fact-based decision-making.

Within the TQM framework, businesses focus not only on the final quality of the product but also on every step in the production process to ensure that everything from raw material procurement to product delivery meets the highest standards. The implementation of TQM typically includes several key steps: 1. Define Quality Policy and Objectives:

Organizations must first clarify their quality policies and objectives, which will serve as the foundation for the entire quality management system. 2. Organizational Structure and Responsibility Assignment: To implement TQM, businesses need to establish an appropriate organizational structure and clearly define the quality responsibilities of management and operational staff at all levels. 3. Training and Education: Employees should receive training in quality awareness, management tools, and techniques to enhance their quality management capabilities and awareness. 4. Process Control: Strictly controlling production processes is essential to ensure consistency and stability in product quality. This includes using tools like Statistical Process Control (SPC) to monitor critical process parameters. 5. Continuous Improvement: TQM underscores the importance of continuous improvement. Enterprises should establish feedback mechanisms to collect and analyze quality data, identify improvement opportunities, and implement enhancement measures. 6. Customer Satisfaction Measurement: Regularly assessing customer satisfaction is vital, as it serves as an important indicator for evaluating the effectiveness of quality management and adjusting quality management strategies accordingly.

In the pharmaceutical industry, the application of TQM is particularly important. The quality of pharmaceutical products directly impacts patient health and safety; therefore, pharmaceutical companies must establish rigorous quality management systems to ensure the safety, efficacy, and stability of their products. By implementing TQM, pharmaceutical enterprises can comprehensively enhance their product quality management levels, better meet customer needs, and comply with regulatory requirements. **Ошибка! Источник ссылки не найден..** Six Sigma is a methodology focused on excellence, reducing variance, and enhancing process capability and product quality. Originating from Motorola, it was widely promoted by General Electric under Jack Welch and has become an essential tool for many enterprises globally to improve their quality management levels.

The core of Six Sigma lies in reducing defects and variances in processes to achieve near-perfect product quality. The term "Sigma" refers to the Greek letter σ , which represents standard deviation, used to measure data dispersion. In quality management, a higher Sigma level indicates better process stability and higher product quality. Six Sigma allows for only 3.4 defects per million opportunities, which is an extremely high-quality standard. Implementing Six Sigma generally includes the following steps:

1. Define: Clearly define the problem to be solved, set improvement objectives, and determine the project scope.
2. Measure: Collect relevant data to assess current process performance and identify key process output variables and key process input variables.
3. Analyze: Use statistical tools to analyze data and identify the key factors affecting process performance.
4. Improve: Based on the analysis results, propose and implement improvement measures to optimize the process.
5. Control: Establish a long-term mechanism to ensure that improvement measures are sustained and monitor process performance to ensure ongoing improvement.

In the pharmaceutical industry, the application of Six Sigma can significantly enhance product quality and production efficiency while reducing defective product rates and production costs. By employing Six Sigma methodologies, enterprises can achieve

greater precision in controlling the drug production process, thereby ensuring the safety and effectiveness of pharmaceuticals.

These modern quality management methods are not isolated; they can complement each other to form a comprehensive quality management system. Enterprises can choose appropriate methods based on their actual circumstances and needs, combining them to achieve optimal product quality management results. In summary, modern enterprises' product quality management methods encompass Total Quality Management (TQM), Six Sigma, Lean Production, and various other advanced management techniques and philosophies. These methods not only emphasize the continuous improvement of product quality but also focus on preventing quality issues from the source, achieving a win-win situation of quality and efficiency through data-driven approaches and process optimization. As market competition intensifies and consumer demands become more diversified, enterprises must continuously absorb and integrate these advanced management methods, building a product quality management system that aligns with their unique characteristics to ensure stable improvement in product quality, positioning themselves favorably in the market.

References:

1. Alderson L. Quality Assurance in the Pharmaceutical Industry. Pharmaceutical Technology, 2019. P. 25-36.
2. Huang H., Zhang C. Research on the application of Total Quality Management (TQM), Six Sigma, and lean production in modern enterprise management. International Journal of Engineering and Management Research, 2021. P. 245-247.
3. Li S., Chen Z. Research on the application of TQM, Six Sigma and lean production in modern enterprise management. Management & Technology of SME, 2018. 05. P. 204-205.

УДК 330.341

Кукса Юрій

аспірант кафедри фінансів і обліку

Будько Оксана Володимирівна, доктор економічних наук, професор
Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське

МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Під впливом інтеграційних та глобалізаційних процесів сьогодні формуються загальні стратегічні тенденції трансформації світу, які визначатимуть національні конкурентні переваги: інтелектуалізація виробництва, розвиток науки, соціальна орієнтація економіки, висока якість життя, дбайливий розвиток. підхід до навколишнього середовища, розвиток виробничо-технічних систем нового технологічного укладу.

Сталий розвиток є найважливішою характеристикою підприємств, що працюють в нестабільному зовнішньому середовищі. Якщо підприємство стабільно розвивається, воно має багато переваг перед іншими суб'єктами господарювання в

отриманні інвестицій, кредитів, впровадженні результатів науково-технічного прогресу, виборі партнерів, підборі кваліфікованого персоналу. При цьому підприємство не вступає в конфлікт з державою, суспільством та екосистемою, оскільки вчасно та в повному обсязі сплачує податки, платежі та пільги, виплачує справедливую заробітну плату, дивіденди та веде ощадну природоохоронну та сировинну діяльність. Чим більший ступінь стабільності підприємства, тим більше воно незалежне від несподіваних змін у зовнішньому середовищі, тому менший ризик банкрутства та повного припинення діяльності.

Незалежно від рівня розвитку підприємства використовуються такі методи та інструменти управління: планування, бюджетування, моніторинг, контролінг, аналіз господарської діяльності та фінансового стану; методи оцінки, управління проектами, грошовими потоками, проектування механізму підряду, управління персоналом тощо [1, 2].

На етапі створення підприємства використовуються основні положення ресурсної концепції, відповідно до яких формуються (фактично об'єднуються) фінансові, трудові, матеріально-технічні та інші ресурси. При цьому на всіх рівнях управління мають бути реалізовані всі необхідні елементи процесу управління: цілепокладання (постановка та вибір найважливіших цілей розвитку); вибір і порівняльна оцінка основних варіантів (альтернатив) і методів досягнення передбачуваних цілей розвитку; створення програм або планів реалізації обраних методів досягнення цілей щодо термінів і засобів; контроль виконання поставлених завдань, оцінка відхилень; розроблення шляхів усунення відхилень фактичного стану підприємства від запланованого, а також перегляду раніше поставлених цілей у разі істотної зміни внутрішніх і зовнішніх умов; систематичний облік і звітність усіх видів активів, змін в обсязі та структурі активів. Це вимагає використання ціннісно-орієнтованих методів управління підприємством, які дозволяють визначити його місію, цілі, стратегії, цінності та основні процеси розвитку, що дозволить їм гармонізувати інтереси власників, роботодавців, співробітників і зосередити зусилля на ключових факторах успіху [3].

На етапі створення підприємства часто використовуються такі напрямки управління змінами та розвитком, як комплексне управління якістю, безперервне вдосконалення (KAIZEN), реактивне антикризове управління, управління ризиками, функціональна модель розвитку потенціалу тощо. Основними напрямками цього етапу розвитку підприємств є: збільшення нерозподіленого прибутку, розвиток інвестиційної діяльності, зростання ділової активності, фінансова незалежність і прибутковість [4].

Положення концепції тотального контролю якості та управління гнучкістю активно використовуються на етапі зрілості підприємств і спрямовані на усунення помилок, максимальну відповідність потребам і очікуванням споживачів, запобігання втратам і вимагають командної роботи, високого рівня відповідальності та створення контрольних точок. Теорія безперервного вдосконалення припускає поступове, поетапне впровадження змін у довгостроковій перспективі, метою яких є вдосконалення процесів і якості продукції, зниження втрат і спрямоване на досягнення високого рівня задоволеності споживачів.

На етапах життєвого циклу, пов'язаних з регресивними змінами та ліквідацією підприємства, активно використовуються проактивні технології управління, методи інтеграції та диверсифікації, що призводить до зміни організаційно-правової форми підприємства, основних видів діяльності та зв'язків.

Отже, ускладнення економічних зв'язків і посилення, крім технологічних факторів, значення інституційних, соціальних і екологічних факторів для ефективного функціонування національних суб'єктів господарювання, продиктовано створенням стратегії сталого розвитку підприємств, спрямована на підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки та якості життя населення в умовах, заданих шляхом процесів встановлення нового стану рівноваги між рівнем розвитку людського суспільства та середовищем його існування.

Список літератури:

1. Лутковська С.М., Цицун О.П. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8403> (дата звернення: 01.10.2024).
2. Плахотнік О.О., Чернявська І.М. Напрями управління сталим розвитком підприємств. Modern Economics. 2020. №20. С. 205–214.
3. Миколайчук І.П. Ресурсно-компетентісна концепція розвитку стратегічного управління підприємством. ECONOMICS: time realities. 2019. №2(42). С. 53–62.
4. Гірна О.Б. Концепція Кайдзен: теоретичні та прикладні аспекти. Економіка та суспільство. Вип. 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2814/2734/> (дата звернення: 30.09.2024).

УДК 005.334.4

Карпенко Юлія

кандидат економічних наук, доцент

Гадевич Ксенія, здобувачка

Одеський національний економічний університет

ОСНОВНІ МЕТОДИ ЯПОНСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

Японський підхід до управління виробництвом в сучасних умовах представлений комплексом методів та інструментів, використання яких здатне забезпечувати високу ефективність, мінімізацію витрат і підвищення якості продукції. Завдяки ним підприємства швидко адаптуються до змін ринку, знижують надлишкові запаси та поліпшують процеси виробництва. Японський підхід також сприяє залученню співробітників до управління, підвищує мотивацію та продуктивність працівників.

Розробником унікальної виробничої системи вважається японський підприємець Таїті Оно, який у 1950-х роках апробував її в компанії Toyota Motor Corporation. Японський досвід управління виробництвом був опрацьований науковцями Д. Вумеком та Д. Джонсом та отримав назву ощадливого виробництва (Lean Production). Ощадливе виробництво полягає у створенні максимальної цінності для клієнта шляхом мінімізації втрат та безперервного покращення [1].

Ключовими видами втрат, які ощадливе виробництво намагається мінімізувати є муда, тобто втрати, що не додають цінності, зокрема перевиробництво, очікування, транспортування, зайві запаси, рухи, брак та невідповідність процесу. Також втрати «муда» було доповнено ще двома джерелами втрат – «мура» та «мурі». Перше розуміється як нерівномірність темпу роботи через особливості виробничої системи, відповідно менеджери можуть вирівняти ці коливання за допомогою планування та регулювання темпу. Друге - перевантаження обладнання чи операторів через надмірний темп.

Японський досвід ощадливого виробництва передається в інші країни через два канали: шляхом розширення глобальної присутності японських фірм та через адаптацію й впровадження неапонськими компаніями елементів японського виробництва. В середньому через три роки після впровадження методів підприємства отримують: збільшення обсягів продажів на 25-30%, розширення ринкової присутності на 10-11%, та зниження витрат на виробництво на 45-55% [2, с. 38 – 41].

Ощадливе виробництво включає кілька ключових методів та систем, спрямованих на зменшення витрат, підвищення якості та оптимізацію процесів, а саме: «Кайдзен», «5S», «Just-in-Time», «Kanban», «Total Productive Maintenance», «Single Minute Exchange of Dies», «Andon», «Poka-yoke».

Філософія «Kaizen» (постійне поліпшення) вперше була висвітлена в 1986 році, коли японський аналітик з менеджменту Масаакі Імаї опублікував книгу під назвою «Кайдзен. Ключ до успіху японських компаній» [3]. Kaizen спрямований на постійне вдосконалення бізнес-процесів та збільшення ефективності від виробництва до управління персоналом. Він полягає в стимулюванні працівників до внесення невеликих змін для збільшення продуктивності та підвищення якості. Метод включає покращення якості, мотивації персоналу, оптимізацію процесів, зменшення витрат, виробництво того, що потрібно.

Метод «5S» у виробництві спрямований на запобігання нещасним випадкам, підвищення якості та продуктивності через оптимізацію робочого простору та складається з п'яти правил: seiri (сортування непотрібних предметів), seiton (організація для легкого доступу), seiso (підтримання чистоти), Seiketsu (стандартизація процесів) і shitsuke (дотримання дисципліни).

«Just-in-Time» (точно вчасно) - це система виробництва, де продукція виготовляється лише в тих кількостях та в той час, коли вона потрібна споживачам. «Just-in-Time» передбачає: синхронізацію графіків виробництва з постачанням сировини та матеріалів, щоб уникнути зайвих запасів і зменшити витрати, ефективне використання виробничих площ, скорочення часу підготовки та виробничих циклів, покращення якості продукції, зменшення браку та переробок.

Метод «Kanban» було розроблено інженером Таїті Оно, в Toyota Motor Corporation. «Kanban» є методом, за допомогою якого організовують завдання та робочі процеси, розбиваючи їх на етапи та оптимізуючи потік продукції шляхом налаштування та регулювання. Як метод оперативного управління виробництвом, що працює за принципом «витягування», він надає можливість скорочувати кількість сировини, напівфабрикатів та готової продукції. В системі мінімізуються витрати часу очікування та знижується ризик перевиробництва. Метод Kanban передбачає використання сигнальних карток, зокнайменше: карток відбору, в яких вказується

вид і кількість виробів, що мають надійти з попередньої ділянки, а також карток виробничого замовлення, в яких вказується вид і кількість продукції, яка повинна бути виготовлена на попередній технологічній стадії. Також використовуються дошки Kanban, розділені на стовпці: "незавершене", "у роботі" і "виконано". Виробничі завдання представлені як картки на дошці, що рухаються зліва направо, відображаючи стадії виконання. Вони містять інформацію про завдання, зокрема назву, термін виконання, виконавців тощо.

Система TPM (Total Productive Maintenance, загальний догляд за встаткуванням) в основному служить поліпшенню якості встаткування, орієнтована на максимально ефективне використання завдяки загальній системі профілактичного обслуговування. Акцент у даній системі робиться на попередження й раннє виявлення дефектів устаткування, які можуть привести до більш серйозних проблем.

Метод «Single Minute Exchange of Dies» (швидке переналагодження), розроблений японським автором Сигео Синго, є методом, який дозволяє здійснювати переналагодження обладнання за кілька хвилин, знижуючи витрати часу та коштів. Метод ділить операції на внутрішні роботи, що виконуються після зупинки обладнання та зовнішні - під час його роботи.

«Andon» - це система сигналів, яка попереджає операторів та команду про проблеми на виробничій лінії. Вперше використана в Toyota, система дозволяє сповіщати працівників – ремонтників про зміну робочого стану або наявність проблеми виробництва. «Andon» базується на візуальних сигналах, як кольорові лампи, екрани чи прапори. Оператор може активувати сигнал, щоб повідомити команду про проблему.

Метод «Рока-юке» спрямований на усунення людських і механічних помилок, забезпечуючи якісні результати з першої спроби. Система ідентифікує проблеми, потім запобігає їх виникненню, а якщо помилка стається, процес дозволяє швидко її виправити.

Японські методи управління виробництвом досягають високої ефективності завдяки оптимізації процесів, мінімізації витрат, постійному вдосконаленню, підвищенню якості продукції, скороченню часу виробництва та гнучкості у реагуванні на зміни попиту.

Список літератури:

1. Вумек Д., Джонс Д. Ощадливе виробництво. Харків: «Ранок»: Фабула, 2019. 448 с.
2. Головкин Т. В. Стратегічний аналіз : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2016. 198 с.
3. Masaaki Imai. Kaizen: The Key To Japan's Competitive Success. 1st Edition. McGraw-Hill Education, 1986.

ЗРОСТАННЯ РІВНЯ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ, ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА СТРАТЕГІЮ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі економічного розвитку як України, так і Європейського Союзу основним драйвером зміни стратегічних та тактичних орієнтирів для багатьох підприємств виступає постійне зростання рівня диджиталізації в усіх сферах економічної та соціальної діяльності населення, підприємств, держави. Авторами вже був доведений вплив зміни рівня диджиталізації на трансформацію конкурентного середовища для регіональних підприємств [1].

Метою даної роботи є оцінка процесів та результатів зростання рівня диджиталізації в Європейському Союзі, як орієнтир для розвитку даних процесів в Україні, що є основою управлінських рішень для підприємств як на стратегічному, так і на тактичному рівнях.

Зміну рівня та вплив диджиталізації можна дослідити на основі вивчення динаміки показників, які характеризують поведінку економічно активного населення в інтернет-просторі (рис. 1):

- відсоток осіб, що замовляли товари чи послуги онлайн за останні 12 місяців (головний показник переходу з продажів товарів чи послуг через магазини до продажів через інтернет);
- відсоток осіб, що шукали інформацію про товари чи послуги в інтернеті за останні 3 місяці (зростання даного показнику свідчить про доступність та зручність цифрової інформації);
- відсоток осіб, що користувались послугами інтернет банкінгу за останні 3 місяці (показник, на основі якого можна оцінити рівень зручності проведення продажу товарів та послуг онлайн без використання фізичних носіїв у якості грошей).

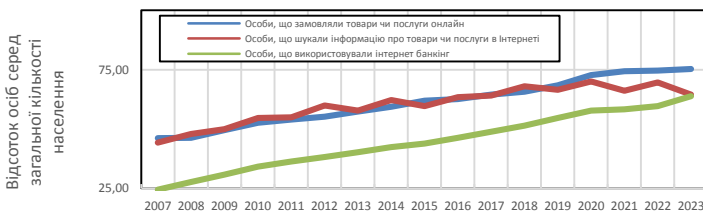


Рис. 1. Відсоток осіб серед загальної кількості населення ЄС

Джерело: розрахунки авторів на основі даних Digital Decade DESI [1]

Окрім постійного збільшення частки населення, що купує товари та послуги онлайн (до 75% у 2023 році), потрібно відмітити зміну динаміки цього показнику

починаючи з 2019 року у порівнянні з динамікою частки населення, що шукали інформацію про товари та послуги (рис. 1). Це свідчить, що споживачі надають перевагу купівлі онлайн товарів та послуг, що є звичними та споживаються регулярно.

На макроекономічному рівні непрямою ознакою зміни загального рівня технологічності виробництва у країні може бути динаміка зростання ВВП на душу населення у порівнянні з минулим роком. Враховуючи приблизно постійний рівень населення в Європейському союзі (максимальне коливання 0,1-0,4% за останні 15 років), дослідження даної динаміки є особливо інформативним (Рис. 2).

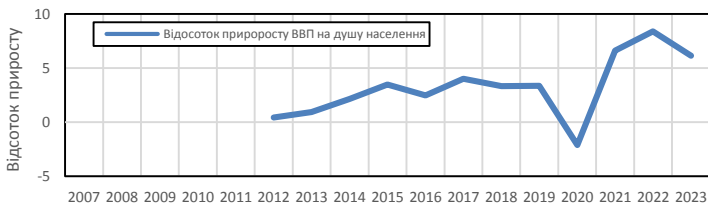


Рис. 2. Відсоток приросту ВВП на душу населення ЄС у зрівнянні з минулим роком

Джерело: розрахунки авторів на основі даних Digital Decade DESI [2]

Якщо відкинути вплив пандемії Ковіда у 2020-21 роках, то починаючи з 2019 року можна спостерігати суттєве збільшення приросту ВВП у порівнянні з минулим роком з 2-3 відсотків щороку до 6-8 відсотків. На нашу думку, дане зростання темпів зростання ВВП, що відбувається незважаючи на війну в Україні, результатами якої для ЄС є подовження логістичних шляхів та удорожчання ресурсів, у першу чергу можна пояснити суттєвою зміною рівня диджиталізації в економіці.

Зростання частки осіб, що замовляли товари чи послуги онлайн з інших регіонів, а у розрізі Європейського Союзу – з інших країн, що входять до його складу, є свідченням впливу зміни рівня диджиталізації, що призвело до збільшення взаємодії між регіонами (Рис. 3).

Візуальний аналіз динаміки цього показника свідчить про постійне зростання відсотку осіб (до 24,06% у 2019 році), які робили замовлення товарів та послуг з інших країн, що було вигіднішим незважаючи на збільшені логістичні витрати.



Рис. 3. Відсоток осіб, що замовляли товари та послуги з іншої країни ЄС

Джерело: розрахунки авторів на основі даних Digital Decade DESI [2]

В Україні у якості результату збільшення рівня диджиталізації спостерігається суттєве зростання обсягів виробленої продукції на одного зайнятого працівника для галузі «Інтернет-торгівля» (код ВЕД 47.91) починаючи з 2019 року (Рис.4).

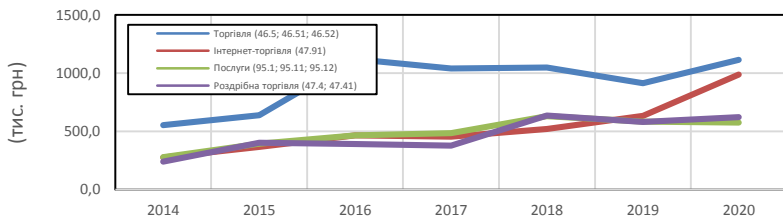


Рис. 4. Обсяг виробленої продукції на одного зайнятого працівника в Україні
Джерело: розрахунки авторів на основі даних Державної служби статистики України [3]

Таким чином, можна стверджувати, що в Україні збільшення рівня диджиталізації на економічні процеси відбувається одночасно та однаковими темпами у порівнянні з Європейським Союзом, і є причиною формування нових факторів, що впливають на формування стратегії підприємств, а саме: нові збільшенні вимоги до мінімального рівня продуктивності, збільшення рівня конкуренції з боку підприємств з інших регіонів.

Список літератури:

1. Момот В.С., Сапін В.П. Трансформація конкурентного середовища регіональних підприємств. Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації: Міжнар. науково-практ. конф. 27–28 бер. 2024 р., м. Полтава. Полтава, 2024. С.39-42.
2. Digital Decade DESI visualisation tool / Key Indicators URL: <https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa>.
3. Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств URL: <https://ukrstat.gov.ua>.

УДК 330.3

Буряк Михайло, аспірант

Шиян Наталія, доктор економічних наук

Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"

АДАПТАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ ІТ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ЗМІН В УМОВАХ КРИЗИ: КАДРОВІ, ІНФРАСТРУКТУРНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ СТРАТЕГІЇ

У сучасних умовах світ переживає період значних викликів і трансформацій, які суттєво впливають на глобальний економічний ландшафт і бізнес-середовище. В Україні ці зміни набувають особливої гостроти, зважаючи на політичну нестабільність, повномасштабний військовий конфлікт, а також супутні гуманітарні та економічні кризи останніх років. У цьому контексті стратегічні підходи до кадрової політики, інфраструктури та економічної поведінки підприємств стають критично важливими. Актуальність дослідження адаптаційних стратегій українських ІТ організацій у таких надзвичайних умовах, з якими Україна зіштовхнулася сьогодні не викликає сумнівів.

В умовах кризи особливо гостро постає питання кадрових змін, їх ефективне управління вимагає комплексного підходу, який включає адаптацію в сфері персоналу, технологій та організаційних процесів. Конфлікт, що триває, призвів до значного «відтоку мізків», коли багато кваліфікованих ІТ-фахівців виїжджають з України. Ця міграція становить довгостроковий ризик для ІТ-індустрії та економіки країни [1]. Одним з ключових аспектів кадрових змін є їх вплив на внутрішню структуру організацій. Зміни можуть порушити вкорінені неформальні мережі та владні структури, які часто перешкоджають інноваціям та адаптивності. Шляхом реструктуризації організації можуть зруйнувати ізоляцію, заохочуючи формування нових мереж і сприяючи створенню більш творчого та динамічного середовища [2]. Конфлікт в Україні також спричинив демографічні зміни, зокрема збільшення міграції та переміщення населення, що значно вплинуло на ринок праці. Це призвело до дефіциту робочої сили та змін у структурі зайнятості, що, в свою чергу, суттєво вплинуло на бізнес-операції [2]. Мобілізація вилучає значну кількість молодих чоловіків з ринку праці, що призводить до скорочення наявної робочої сили. Це може загострити дефіцит робочої сили, особливо в секторах, які значною мірою покладаються на молодих працівників-чоловіків [3-4]. Для українських ІТ організацій це викликає ризики у вигляді зниження продуктивності та потребує розробки нових підходів до залучення та утримання кадрів.

Окрім кадрових змін, українським ІТ організаціям доводиться адаптуватися до економічних викликів, спричинених кризою. Конфлікт поглибив економічну рецесію в Україні, спричинивши значне падіння ВВП і збільшення бюджетного дефіциту. Бойові дії призвели до руйнування інфраструктури та державних активів, що ще більше посилює економічну нестабільність та негативно вплинуло на бізнес-середовище [2,5]. Війна суттєво вплинула на міжнародну інвестиційну привабливість України, що призвело до погіршення економічного середовища. Вартість промислових підприємств знизилася: сумарний вплив війни оцінюється в 165,1 мільярда доларів США, що становить 44,4% від загальної ринкової вартості цих підприємств [6]. Це суттєво позначилося на інвестиційному кліматі та можливостях для розвитку бізнесу. Конфлікт на сході України, ускладнений мобілізацією, викликав значні економічні потрясіння, впливаючи не лише на ринок праці, але й на ширший економічний ландшафт. Це включає і міжнародну інвестиційну привабливість, яка значно погіршилась через нестабільність і ризики [2]. В контексті діяльності ІТ організацій України це знизило привабливість України для клієнтів з Європи та США при виборі українських підрядників враховуючи ризики пов'язані з кадрами та інфраструктурою. Для того, щоб мати можливість адаптуватися до економічних змін, українським ІТ організаціям необхідно розробляти стратегії, орієнтовані на зниження ризиків і максимальне використання доступних можливостей. Це включає диверсифікацію ринків, впровадження інноваційних підходів до управління ресурсами, покращення репутаційного іміджу, а також активне залучення міжнародних партнерів для підтримки інвестицій.

Крім кадрових та економічних змін, українські ІТ організації стикаються з суттєвими інфраструктурними викликами, спричиненими кризою. Війна висвітлила серйозні недоліки в обліково-аналітичній інфраструктурі управління бізнесом. У контексті управління підприємствами під час військових дій важливо зосередитися

на таких аналітичних аспектах: оцінка вартості підприємства (скорочення), аналіз матеріальних та нематеріальних збитків, оцінка зниження конкурентної стійкості, аналіз економічної безпеки та оцінка ризику банкрутства [7]. Конфлікт завдав значної шкоди критично важливим об'єктам інфраструктури, зокрема, в галузях енергетики, охорони здоров'я та транспортній системі. Руйнування закладів охорони здоров'я, особливо на Донбасі, негативно вплинуло на здоров'я населення та операційну діяльність багатьох підприємств [8]. Відсутність належної інфраструктури безпосередньо впливає на продуктивність та ефективність роботи ІТ організацій, що вимагає швидкого реагування та відновлення. Відключення електроенергії призводять до негайної зупинки виробничої діяльності, що спричиняє значні втрати продуктивності. Підприємства стикаються з перебоями в роботі, що призводить до зниження обсягів виробництва та фінансових втрат. Дослідження показують, що виробництво повністю зупиняється під час відключень, відновлюючись лише після відновлення електропостачання, що може серйозно вплинути на очікувані прибутки [9]. Для ІТ сектору це викликає додаткові складнощі у галузі обслуговування клієнтів та виконання проєктів.

В умовах війни Україна стикається зі значними викликами у відновленні інфраструктури, оживленні економіки та стабілізації ринку праці. Стратегія країни передбачає багатогранний підхід, який включає ініціативи уряду, міжнародне співробітництво та структурні реформи. Нижче розглянуті ключові кроки, яких вживає Україна для подолання цих викликів. Однією з основних складових відновлення є законодавчі реформи. Для подолання соціально-економічних наслідків війни було впроваджено зміни до трудового законодавства. Проте, ці реформи часто критикують за надання переваг роботодавцям та обмеження прав працівників, що потребує подальшого вдосконалення для збалансування інтересів і збереження соціально-трудових інститутів [3]. Україна також розглядає схеми збереження робочих місць, спираючись на міжнародний досвід, особливо під час пандемії COVID-19. Такі схеми можуть підтримати бізнес та зберегти рівень зайнятості у кризових умовах [3]. Ще однією важливою стратегією є повернення людського капіталу. Інтеграція українських біженців до європейських ринків праці створює ризик постійної еміграції. Щоб пом'якшити проблему відтіку кваліфікованих кадрів, пропонуються спільні проєкти між урядами, університетами та бізнесом, спрямовані на використання потенціалу професіоналів-емігрантів та заохочення їхнього повернення або подальшого внеску в український ІТ-сектор [1]. Уряд та міжнародна співпраця відіграють ключову роль у відновленні економіки. Скоординований план із залученням міжнародних донорів та активним залученням уряду має важливе значення для економічного відновлення. Цей підхід є аналогічним до Плану Маршалла, наголошуючи на необхідності проєктної моделі для реалізації інноваційних проєктів та залучення зовнішніх інвестицій [10]. У цьому контексті, секторальний фокус на оборонно-промисловому комплексі, сільському господарстві, будівництві, ІКТ та машинобудуванні є ключовим для стимулювання економічного відновлення [11]. Для ефективного відновлення інфраструктури необхідна оцінка збитків та визначення пріоритетів. Уряд вже спростив дозвільні та реєстраційні процедури для прискорення відбудови, особливо в житловому секторі, який зазнав значних втрат [12].

Підсумовуючи, повномасштабний військовий конфлікт та супутні кризи посилюють необхідність розробки і впровадження стратегічних підходів для адаптації та забезпечення стійкості бізнесу. Ефективне управління кадровими змінами, розробка економічних стратегій адаптації та модернізація інфраструктури є критично важливими кроками для стабілізації та розвитку ІТ сектору в Україні. Ключовими заходами у цьому напрямку є законодавчі реформи, схеми збереження робочих місць, повернення людського капіталу, а також скоординована міжнародна співпраця. Разом з цим, акцент на диверсифікацію ринків, впровадження інноваційних підходів до управління ресурсами, покращення репутаційного іміджу та активне залучення міжнародних партнерів є необхідними умовами для відновлення і подальшого розвитку українських ІТ організацій в умовах кризи.

Список літератури:

1. Півень Д. Ризик ефекту «розтрати мозку» у ІТ фахівців з України, які полишили Україну після початку російського вторгнення. *Mechanism of an Economic Regulation*, 2022. (1-2(95-96), 97-102. URL: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.15>
2. Васильківський Д. та ін. Наслідки військового конфлікту на сході України, його вплив на міжнародну інвестиційну привабливість, економічний та демографічний розвиток України. *Дослідження світової економіки*. 2020. Т. 11(4). С. 81.
3. Новікова О.Ф., Остафійчук Я.В., Новак І.М. Зміни трудового та податкового законодавства України в умовах воєнного стану: проблеми і перспективи вдосконалення *Економіка промисловості*. 2022. № 2 (98). С. 75-90.
4. Лай М. І., Поутваара П., Вагенер А. Динамічна вартість мобілізації. *SSRN*. 2002. № 774. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.344482> (дата звернення: 03.10.2024).
5. Іванський Т. Українська економіка затьмарена війною. *Коментар OSW*. 2014. № 148.
6. Боярко І. Вплив війни на ринкову вартість підприємств промислового комплексу України. *Інвестиційний менеджмент та фінансові інновації*. 2023. Т. 20. № 1. С. 328–341. URL: [https://doi.org/10.21511/imfi.20\(1\).2023.28](https://doi.org/10.21511/imfi.20(1).2023.28).
7. Горай О.С., Свірко С.В. Військові дії як детермінанти впливу на обліково-аналітичне забезпечення управління промисловими підприємствами в Україні. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2022. (2(52). С. 10–17. URL: [https://doi.org/10.26642/pbo-2022-2\(52\)-10-17](https://doi.org/10.26642/pbo-2022-2(52)-10-17)
8. Баклі С., Клем Р., Херрон Е. Оцінка приписування шкоди інфраструктурі охорони здоров'я на Донбасі через п'ять років після Євромайдану: наслідки для легітимності української держави. *Євразійська географія та економіка*. 2019. Т. 60. № 1. С. 54–72. URL: <https://doi.org/10.1080/15387216.2019.1581634>
9. Стохастична модель для вимірювання витрат на відключення електроенергії. *Енергетичний журнал*. 1993. Т. 14. № 2. С. 157–174.
10. Даніленко А., Венгер В. Ринкові умови та роль держави у післявоєнному відновленні економіки України. *Фінанси України*. 2024. № 5. С. 7–32.
11. Скрипниченко М., Кузнєцова Л., Білоцерківець О. Сценарні макрооцінки післявоєнної відбудови економіки України. *Економіка і прогнозування*. 2022. № 3. С. 48–74.
12. Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни / Р. Скриньковський та ін. *Траєкторія науки*. 2022. Т. 8, №6. С. 1001-1008.

Ковтун Олександр Олександрович
здобувач освітньо-наукового ступеня PhD, спеціальність 073 «Менеджмент»

Каламан Ольга Борисівна,
доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

МОДЕЛЮВАННЯ ВИБОРУ ПІДХОДІВ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У сучасному світі в підприємства стикаються з необхідністю оптимізувати використання обмежених ресурсів, таких наприклад, як матеріали, виробничий час, щоб максимізувати прибуток. В умовах невизначеності та варіацій ресурсів, які можуть виникати через зовнішні фактори (наприклад, зміни в постачаннях або коливання попиту), постає питання про те, який підхід до оптимізації є найефективнішим. В нашому дослідженні ми порівнюємо три різні методи оптимізації: лінійне програмування, метод Монте-Карло (стохастичний метод) та градієнтний спуск (нелінійний метод). Кожен з них має свої особливості, які можуть впливати на результат залежно від природи задачі - наявності фіксованих ресурсів, невизначеності чи нелінійних залежностей. Метою дослідження є визначення, який із цих методів є найбільш придатним для вирішення задачі максимізації прибутку в умовах обмеженості ресурсів. Цей підхід дозволяє виявити сильні та слабкі сторони кожного методу і зробити висновки про їх ефективність у різних сценаріях.

Задача: підприємство має обмежений ресурс (наприклад, матеріал та час), але кількість ресурсів може змінюватися через зовнішні фактори. Необхідно максимізувати прибуток. Функція Доходу буде наступною:

$$\text{Дохід} = 50X_1 + 80X_2, \quad X_{1,2} \geq 0 \quad (1)$$

Наявні обмеження:

$$3X_1 + 5X_2 \leq R_1, \quad 900 \geq R_1 \leq 1100 \quad (2)$$

$$2X_1 + 3X_2 \leq R_2, \quad 500 \geq R_2 \leq 650 \quad (3)$$

Лінійне програмування буде вирішувати задачу з середніми значеннями R_1 та R_2 (інакше застосування даного методу є неприйнятним). Монте-Карло вирішить поставлену задачу, але з варіативністю у значеннях ресурсів (R_1 і R_2 - генеруються випадково для кожного в межах 900-1100 і 550-650 відповідно, 10 тис. симуляцій з рівномірним розподілом, приймається в розрахунок буде мода процесу симуляції (значення що випадали найчастіше в розподілі), проте заради цікавості розглянемо також і екстремуми розподілу - 5-й (найгірші 5% значень) та 95-й персентель (найкращі 5% значень)). Градієнтний спуск буде використовуватися для нелінійної версії задачі, в якій функція прибутку може мати додаткові нелінійні залежності.

Процес вирішення реалізовано мовою програмування Python, за допомогою аналітичних бібліотек NumPy та SciPy.

Результати розрахунків для різних методів:

Лінійне програмування:

$$X_1 = 3,41 \cdot 10^{-13} \text{ (майже 0)}, X_2 = 200, \text{ Прибуток} = 16000; \quad (4)$$

Метод Монте-Карло:

Мода: $X_1 = 50,20$, $X_2 = 149,87$, Прибуток = 14500,65; (5)

Найкращий варіант: $X_1 = 0$, $X_2 = 214,93$, Прибуток = 17192,35; (6)

Найгірший варіант: $X_1 = 44,14$, $X_2 = 155,42$, Прибуток = 14640,51; (7)

Гradientний спуск:

$X_1 = 52,94$, $X_2 = 164,71$, Прибуток = 15252,94; (8)

Результат дослідження демонструє, що лінійне програмування дає точний результат, коли всі змінні лінійні, і обмеження чітко фіксовані, метод пропонує випускати лише продукцію другого типу (4), оскільки вона приносить більший прибуток за меншу кількість ресурсів, але недолік в тому що він не враховує фактори невизначеності. Метод Монте-Карло дозволив дослідити різні сценарії використання ресурсів R_1 та R_2 , враховуючи їх варіації. Найвищий прибуток був отриманий при 95-му персентилі (6). Аналіз моди показав збалансоване використання обох ресурсів із помірним прибутком (5), а 5-й персентиль вказав на сценарій з найгіршим рівнем забезпеченості ресурсів (7), але теж стабільним прибутком. Gradientний метод показав рішення з більш збалансованим використанням обох типів продукції (в межах області допустимих значень але не враховує невизначеність) (8). У порівнянні з результатами Монте-Карло (значення моди), gradientний метод надав схоже рішення, однак із трохи нижчим прибутком за рахунок обсягу випуску. Метод добре підходить для задач з точними залежностями між змінними, але може бути менш ефективним у порівнянні з імовірнісним розподілом ресурсів [1].

Для прийняття управлінського рішення, коли його однозначно прийняти складно або неможливо, використовуються евристичні методи - це підходи, що допомагають приймати рішення в складних задачах, де пошук оптимуму є складним або обчислювано-затратним. Такі підходи зазвичай спрощують процес пошуку, надаючи наближені, але практичні результати, особливо, також і в задачах з невизначеністю [2]. Критерій Абрахама Вальда, також відомий як критерій «крайньої обережності» або «максимін», використовується в теорії прийняття рішень в умовах невизначеності. Цей метод передбачає вибір рішення, яке мінімізує найбільший можливий ризик або втрату, тобто коли ми обираємо максимум серед мінімальних можливих вигравів для кожного варіанту рішення [2]. Таким чином, у нашій задачі за критерієм Вальда доцільно було б вибрати таку стратегію, де навіть за найгірших умов ми отримаємо найкращий результат. В даному випадку рішення по розрахунку методом Монте-Карло з розподілом згідно найгірших значень (7) є найбільш прийнятним для прийняття управлінського рішення враховуючи зазначений критерій. Метод Монте-Карло не ідеальний і має ряд недоліків: він потребує великої кількості симуляцій, що робить його обчислювально затратним і часомістким (біля 100 операцій на одну симуляцію, за умови 10 тис. симуляцій, що складає приблизно 1 млн операцій). Також, результати можуть бути варіативними через залежність від випадкових факторів, і навіть після багатьох симуляцій метод не гарантує досягнення глобального оптимуму, а лише наближене рішення. Крім того, для точнішого моделювання бажано мати детальну інформацію про розподіли вхідних даних (область допустимих значень), що не завжди може бути доступно [2].

Однак, з сучасним розвитком обчислювальних можливостей даний метод став широко доступним для застосування. Хоча метод і потребує значних обчислювальних ресурсів, він дозволяє ефективно оцінювати ризики та моделювати

ситуації в складних умовах, де точні методи пошуку оптимальності можуть бути непридатними. Загалом, підхід продемонстрував свою можливість бути ефективним для моделювання рішень в бізнес-процесах. Таким чином, для прийняття виваженого управлінського рішення, слід відмітити необхідність використання різних методів та критеріїв у виборі серед множини оптимальних рішень.

Список літератури:

1. Жукутенко В. І., Бегун А. В. Стохастичні моделі в економіці. Київ : КНЕУ, 2005. 352 с.
2. Купалова Г. І., Мурована Т. О. Теорія економічного аналізу : практикум. Київ : Освіта України, 2014. 640 с.

UDC: 001.89

Walery Okulicz-Kozaryn

Dr hab. Prof. AH, MBA, Doktor Honoris Causa
Humanitas University, Sosnowiec, Poland

TWO VECTORS OF POLAND'S MOVEMENT IN THE WORLD MARKET OF SCIENTIFIC PRODUCTS

This study is a part and continuation of the research published in the source [1]. Here the author studied the place of Poland and selected countries in the world market of scientific products. Therefore, the research concerns the state document "Polityka Naukowa Państwa" adopted by the Prime Minister [2], the Polish Law "On Higher Education and Science" [3], Sustainable Development Goals 8 and 9, the List of Scientific Journals [1,4], the state policy of Poland in the field of energy [5].

The study is based on the hypothesis that the existing and new Lists of scientific journals [4,6] conflicts with the state scientific policy [2] and the Polish Law [3] in terms of economy based on innovation.

The main research method is scientometric analysis. Three key Polish scientific disciplines were selected for the analysis: Economy, Artificial Intelligence and Energy.

Economy was chosen as an ideological component of innovation [1].

Artificial intelligence was chosen as a technological component of innovation [1].

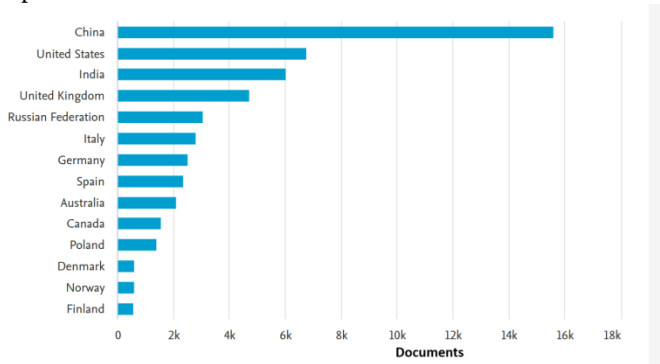
Energy was chosen as one of the basic sectors of the economic complex [5]. The author has analyzed 522,299 scientific documents indexed in the Scopus database in 2023 (<https://www.scopus.com>). The results were studied: for the TOP-10 countries; Poland; three selected countries (Denmark, Norway and Finland).

The three above-mentioned countries were selected because they are listed in the Appendix to the letter of the Minister of Science of Poland [6]. The date of the Appendix is 31.10.2024 [7].

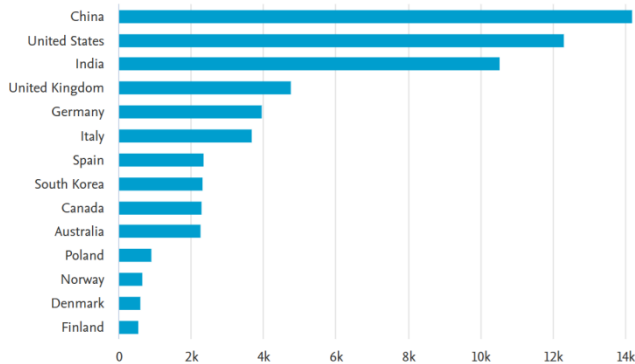
The Appendix justifies the adoption of the new Regulation of the Minister of Science of Poland concerning the new List for the evaluation of scientific journals [6].

Section 3 of the Appendix provides examples of how the evaluation of journals is carried out in these three countries [7, p.7].

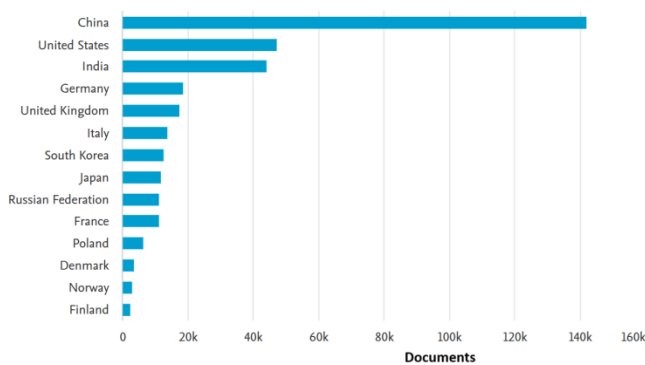
The figure shows the results of the analysis of the distribution of places in the world market of scientific products.



A) Economy, 64177 document search results



B) Artificial Intelligence, 71162 document search results



C) Energy, 386960 document search results

Figure. Distribution of places in the world market of scientific products.
The table summarizes the data of the Figure for countries that did not make it into

the Top 10 of the leaderboard.

Table. The country's place in the world market of scientific products

Country	Economy	Artificial Intelligence	Energy
Poland	14	24	19
Denmark	33	35	30
Norway	36	34	37
Finland	39	39	42

The Figure and the Table show that Poland was not among the TOP-10 leading countries in these fields of science in 2023. However, its place is much higher than the place of the countries used as an example. Following the strategic goal of growth in the scientific products market [2,3], Poland should study for implementation the methods of regulating scientific activity in the leading countries (Great Britain, Italy, Germany). This is the vector of the upward movement of Polish science (Figure, Table). The experience of Italy [7, p.7] shows that this leading country regulates journals only in scientific fields marked as "non-bibliometric" (i.e. those in which citation analysis is not appropriate).

This is logical, strong examples lead up, weak examples lead down. Thus, the second vector is based on the implementation of the experience of Denmark, Norway and Finland [7] - this vector is directed downward for Poland (Figure, Table).

Conclusions

1. Adopting a new List of Journals [6] based on the experience of Denmark, Norway and Finland [7] will lead to a decrease in Poland’s place in the global market of scientific products. In other words, the new List of Journals [6] conflicts with Sections 2 of the “Cele Polityki Naukowej Państwa (PNP)” and 4.2 of the “Rola Polski w rozwoju globalnym” [2]. Such a List [6] will have a negative impact on Polish science and will lead to a decrease in the competitiveness of Polish science in attracting international investments and grants [2]. The new List [6] also conflicts with SDGs 8 and 9 [1].

2. As a negative strategic consequence, the adoption of such a List of journals [6,7] will slow down or even stop the development of the Polish economy based on innovation. In other words, the draft List [6] conflicts with Article 2 of the Law on Higher Education and Science [3].

3. As the second negative strategic consequence, this decision [6,7] may slow down or even block strategic investment decisions aimed at using the national economic, raw material, technological and human potential and creating a lever for the country's economic development through the energy sector [5]. This decision [6,7] will also complicate ensuring the country's energy security [5].

4. Thus, the draft of the new List of scientific journals [6] conflicts with one national Law, two State Programs and the International Sustainable Development Goals. Thus, the hypothesis was confirmed.

The downward movement vector based on the experience of three countries [7] is unacceptable for Poland, since Poland occupies a higher place in the world market of scientific products. From the point of view of management theory, the Ministry of Higher Education and Science of Poland needs to find a simple and effective way to stimulate scientists to ensure the growth of Poland's place in the scientific products market.

References:

1. Okulich-Kazarin V., Artyukhov A., Skowron Ł., Wołowicz T., Bokhonkova Y. Science and Innovation Management: Sustainable Development Goals 8 and 9 as Challenges for Poland. Sustainability 2024, 16, 9668. <https://doi.org/10.3390/su16229668>.
2. Polityka Naukowa Państwa. Rada Ministrów RP. Available online: <https://www.gov.pl/web/nauka/polityka-naukowa-panstwa-przyjeta-przez-rade-ministrow> (accessed on 10/10/2024).
3. Ustawa RP "Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce," 20.07.2018.
4. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Jak Powstaną Wykazy Czasopism i Wydawnictw? Jest Rozporządzenie! Available online: <https://www.gov.pl/web/nauka/jak-powstana-wykazy-czasopism-i-wydawnictw-jest-rozporzadzenie> (accessed on 10/10/2024).
5. Polityka energetyczna Polski do 2040 r. (PEP2040). Available online: <https://www.gov.pl/web/klimat/polityka-energetyczna-polski> (accessed on 10/10/2024).
6. Letter of the Minister of Science of Poland No. DP-WL.0231.1.2024.JL dated November 8, 2024. Available online: <https://legislacja.rcl.gov.pl/docs//580/12391400/13093608/13093610/dokument691648.pdf> (accessed on 10/10/2024).
7. Name of the project: Rozporządzenie Ministra Nauki w sprawie sporządzania wykazów wydawnictw monografii naukowych oraz czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych. Available online: <https://legislacja.rcl.gov.pl/docs//580/12391400/13093608/13093609/dokument691645.pdf> (accessed on 10/10/2024).

УДК 339.138

Левченко Сергій Павлович, викладач кафедри менеджменту
Гусейнов Фікрет Анар огли, здобувач
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

КАПІТАЛІЗАЦІЯ БРЕНДУ «СВИНКА ПЕППА» З ОГЛЯДУ НА СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ

Мультсеріал «Свинка Пеппа» став культурним феноменом з моменту свого масового поширення серед дитячої дошкільної аудиторії. Як виявилось пізніше, мультсеріал знаходить популярність також у дорослій аудиторії, якій також цікаво слідкувати за пригодами сім'ї головних героїв. Така популярність бренду та її вплив, зокрема, на економіку, заслуговує на подальше дослідження даного питання.

Поширення інформації в епоху нових медіа характеризується диверсифікацією медіа-форм, широким розповсюдженням, миттєвим поширенням інформації та глобальною синхронізацією. Ефективний міжкультурний маркетинг може бути досягнутий завдяки використанню можливостей нових медіа, зокрема мобільного інтернету, але на практиці необхідно вжити кілька заходів одночасно. Для ефективного міжкультурного маркетингу необхідно звертати увагу на культурні відмінності та поважати їх, розвивати навички міжкультурної комунікації та застосовувати маркетингові стратегії, адаптовані до місцевої культури [1].

«Свинка Пеппа» – це анімаційний телевізійний серіал для дітей дошкільного віку, створений анімаційною студією Astley Baker Davies Animation Studios і вперше показаний у 2004 році. Серіал отримав нагороди BAFTA у 2005, 2011 та 2012 роках, Британську анімаційну премію у 2006 р., нагороду «Телекристал» на кінофестивалі в Ансі, три нагороди Cartoon on the Bay та загалом 18 номінацій BAFTA для дітей, здобувши численні нагороди. Серіал отримав широку ліцензійну мережу з більш ніж 80 ліцензованими виробниками у Великій Британії, включаючи тематичні парки та гастролуючі театральні вистави. Станом на 2023 р., «Свинка Пеппа» це бренд номер один у Великій Британії для дітей раннього віку, і значні програми також були запущені в США, Китаї та Південній Америці [2].

Сьогодні його вплив виходить за межі екранів. Іграшки, посуд, книги, тематичні парки та ігри «Свинки Пеппи» доступні в 180 країнах. Останні дані про продажі франшизи склали 1,7 мільярда дол. у 2022 р. «Свинка Пеппа вже перетворилася на потужний бренд із власною лінійкою іграшок/товарів та аксесуарів - навіть тематичних парків», - повідомив Fortune Бенджамін Берроуз, доцент кафедри нових ЗМІ в Неводському Університеті, Лас-Вегас. «Свинка Пеппа вирізнялася тим, що була химерним, милим шоу». «Свинка Пеппа» стала одним із найважливіших культурних товарів Британії. Діти по всьому світу дивляться цей мультфільм. Навіть колишній прем'єр-міністр Борис Джонсон розповідав, що дуже любить парк «Peppa Pig's World», який знаходиться в Гемпширі, Англія. В 2021 році, під часу виступу, він закликав усіх відвідати його [3].

Отже, успіх бренду «Свинка Пеппа» залежить від декількох чинників. Перший – орієнтація на дошкільну аудиторію із додаванням певних тем, які є актуальні й для більш дорослої аудиторії. Крім цього, значним чинником успіху може складати примітивне художнє оформлення мультсеріалу, яке сутево знижує собівартість виробництво однієї серії. Однак, головним чинником, що забезпечив високу капіталізацію бренду «Свинка Пеппа», на нашу думку, є саме широка маркетингова підтримка, яка сприяла випуску тематичної продукції, створення парків розваг, книг, одягу, а також її вірусна популярність в Інтернет-середовищі, яка й зумовила медійний вплив даного мультсеріалу.

Список літератури:

1. Hairong Sun H. Research on Cross-Cultural Marketing in the New Media Era. Atlantis Press Open Access Publisher Scientific Technical Medical Proceedings Journals Books. URL: <https://www.atlantis-publisher.com/proceedings/iccse-20/125936882> (date of access: 06.10.2024).
2. Peppa Pig: How a successful cartoon is born. Sirmione Turismo. URL: <https://visitsirmione.com/en/peppa-pig-how-a-successful-cartoon-is-born-settembre-2023/> (date of access: 06.10.2024).
3. Hasbro to Buy Peppa Pig Studio for \$4 Billion. M. Townsend et al. Fortune. URL: <https://fortune.com/2019/08/23/hasbro-peppa-pig-studio/> (date of access: 06.10.2024).

СТРАТЕГІЇ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

З початком повномасштабної війни у лютому 2022 року ринок праці України стикнувся з величезними викликами та труднощами. Великою проблемою є міграція населення за кордон у результаті воєнних дій. Біля 8 млн. українців були змушені виїхати з України [1]. Країни західної Європи, Канади та США надають нашим громадянам право на легальне проживання, дозвіл на роботу, доступ до медицини та у багатьох випадках безкоштовне житло. Таким чином, основна частина українського бізнесу та державних організацій не може виграти конкуренцію за рівнем зарплати з країнами ЄС, Канади та США. Зважаючи на це, для українських підприємців на перше місце виходять нематеріальні стратегії мотивації.

Нематеріальна мотивація відноситься до негрошових форм заохочення, які створюють сприятливі умови для задоволення вищих рівнів потреб кожного працівника у спілкуванні, визнанні, саморозвитку та творчій реалізації. Нематеріальна мотивація включає такі аспекти:

- фізична безпека та комфорт
- ментальне здоров'я та підтримка
- якісна організація праці, розуміння цілей та завдань роботи
- навчання
- участь у волонтерстві, зайняття благодійністю.

За час перебігу військових дій на досвіді українських підприємств можна сформулювати деякі рекомендації щодо впровадження систем нематеріальної мотивації. У воєнний час першим завданням є задоволення базових потреб, таких як безпека та фізичний комфорт, тому можна запропонувати сконцентрувати увагу на таких напрямках:

- 1) розміщення виробничих та офісних приміщень у будинках обладнаних бомбосховищем;
- 2) участь підприємств у переїзді працівників і їхніх сімей з місць бойових дій;
- 3) навчання співробітників наданню першої допомоги, складання інструкцій з евакуації з виробничих приміщень;
- 4) допомога співробітникам в організації віддаленого місця роботи, надати можливість співробітникам вибирати місце роботи.

Підтримка ментального та фізичного здоров'я, створення умов для психологічного розвантаження може бути реалізовано за наступними напрямками:

- 1) організація для працівників спільних спортивних змагань, сформувати на робочих місцях куточки чи кімнати фізичної реабілітації;
- 2) організація зустрічей співробітників із психологом, регулярне анкетування

для перевірки ментального здоров'я;

3) проведення спільних свят, привітань з днем народженнями та ювілеями, публічне висловлення подяки.

Якісна організація праці, розуміння цілей та завдань роботи може бути проявлене наступним шляхом:

1) постановка зрозумілих для співробітників цілей підприємства, налаштування постійного обміну інформацією та комунікації;

2) створення чітких планів та організація розумної структури робочого дня;

3) проведення постійних зустрічей, планерок, нарад, збільшення кількості співробітників, що беруть участь у нарадах для інформування якомога більшої кількості працівників підприємства;

4) коригування KPI, планів продуктивності, термінів через те, що у більшості співробітників ефективність праці знижується;

5) організація на підприємстві каналів інформування, що може бути реалізовано як чати та сторінки в соціальних мережах;

Організація навчання може бути реалізована за наступними складовими:

1) за можливості проведення анкетування співробітників на тему, які тренінги їм необхідні в даний час;

2) бажано організація навчання в он-лайн форматі, якщо збираєть співробітників разом обов'язково потрібно проводити навчання в приміщеннях обладнаних бомбосховищем;

3) організація навчання для керівництва підприємства з лідерських якостей, стресостійкості та навичок чинення опору кризам.

Участь у волонтерстві, зайняття благодійністю може бути впроваджена за наступними напрямками:

1) надання можливості співробітникам займатися волонтерством одночасно з основною роботою;

2) з'єднання, за можливістю, всіх волонтерських проєктів, встановити пріоритетні напрями благодійництва та волонтерської діяльності;

3) надання співробітникам психологічної підтримки.

Таким чином, прийняття ефективних стратегій нематеріальної мотивації сприяє збільшенню залучення співробітників у роботу та креативність, створює позитивну атмосферу на підприємстві, розвиває особисті і професійні навички, утворює міцні зв'язки в колективі, знижує плинність кадрів, підвищує продуктивність праці в умовах обмеження матеріальних ресурсів під час військових дій.

Список літератури:

1. Refugees from Ukraine recorded in Europe. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення 02.10.2024).

2. Журавльов О.О., Каламан О.Б. Проблеми міграції трудових ресурсів у військовий час в Україні: шляхів залучення, мотивації та механізмів механізми утримання внутрішньо переміщених осіб. Приазовський економічний вісник. 2024. № 2(38). С. 25-29. DOI: 10.32782/2522-4263/2024-2-5.

3. Журавльов О.О., Каламан О.Б. Нематеріальна мотивація як інструмент утримання трудових ресурсів в умовах воєнного часу. Київський економічний науковий журнал. 2024. № 5. С. 27-31. DOI 10.32782/2786-765X/2024-5-4.

**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Сучасний бізнес функціонує в умовах динамічних змін, зумовлених глобалізацією, інноваціями у технологіях та зростаючою конкуренцією. Підприємства змушені адаптувати свої бізнес-стратегії до глобальних викликів, створюючи конкурентні переваги для забезпечення стійкого розвитку та успішного існування на ринку. В умовах глобалізації здатність розробити конкурентну стратегію є визначальним фактором для виживання підприємства, адже вона впливає на ефективність бізнесу, здатність до інновацій і загальну конкурентоспроможність. Таким чином, дослідження питання формування конкурентної стратегії набуває особливої актуальності.

У сучасному світі глобалізація стимулює не тільки економічний розвиток, але й посилює конкуренцію між підприємствами як на локальних, так і на міжнародних ринках. Швидке впровадження нових технологій, зміни у споживчих перевагах, зростаючі регуляторні вимоги та питання екологічної відповідальності суттєво змінюють умови функціонування бізнесу. Підприємства стикаються з необхідністю швидко адаптуватися до цих змін, інтегруючи у свої стратегії нові підходи до управління, інновації та ефективного використання ресурсів. У зв'язку з цим, формування конкурентної стратегії в умовах глобалізації є важливим завданням для будь-якого підприємства, оскільки воно забезпечує здатність до розвитку, стійкість на ринку та довгострокову успішність.

Поняття конкурентної стратегії є центральним елементом успішного управління підприємством в умовах сучасної глобальної економіки. Конкурентна стратегія – це набір дій та рішень, спрямованих на досягнення підприємством лідерських позицій на ринку та створення стійких конкурентних переваг. У контексті глобалізації, підприємства повинні враховувати не лише локальні фактори, але й міжнародні виклики та можливості. Глобалізація породжує нові вимоги до бізнесу, зокрема вимагає гнучкості, здатності швидко реагувати на зміни, впроваджувати нові технології та адаптуватися до нових ринкових умов [2, с.230].

Конкурентна стратегія підприємства може бути орієнтована на кілька основних напрямків. По-перше, це оптимізація витрат, яка дозволяє підприємству забезпечити конкурентоспроможність через зниження собівартості продукції або послуг. Це важливо в умовах, коли споживачі шукають більш доступні за ціною продукти, але при цьому не готові жертвувати якістю. Така стратегія передбачає ефективне використання ресурсів, впровадження сучасних технологій для автоматизації виробничих процесів, а також оптимізацію управлінських рішень.

По-друге, одним із ключових елементів конкурентної стратегії є диференціація, яка полягає у створенні унікальної ціннісної пропозиції. В умовах глобалізації підприємства мають можливість виділятися серед конкурентів через

впровадження інновацій, високої якості продукції або сервісу. Це дозволяє залучати споживачів, готових платити більше за унікальні продукти або послуги, які відповідають їхнім вимогам. Інновації є невід'ємною складовою диференціації, оскільки вони створюють нові можливості для задоволення потреб споживачів, що постійно змінюються.

Третій підхід до формування конкурентної стратегії передбачає зосередження на певних сегментах ринку або нішах. Така стратегія фокусування дозволяє підприємству спеціалізуватися на обслуговуванні конкретної аудиторії, яка має специфічні потреби або вимоги. Це може бути актуальним для малого та середнього бізнесу, який не завжди може конкурувати з великими корпораціями, але здатен забезпечити високий рівень персоналізації продуктів та послуг для конкретної групи клієнтів. Застосування фокусованої стратегії дозволяє підприємству будувати лояльність клієнтів та уникати прямої конкуренції з великими гравцями ринку [3, с.38].

Глобалізація не тільки посилює конкуренцію, але й створює нові можливості для бізнесу. Важливим викликом є посилення глобальної конкуренції, оскільки ринки стають дедалі відкритішими, і підприємства з різних країн мають можливість конкурувати між собою на рівних умовах. Це змушує компанії розширювати географію збуту своєї продукції та шукати нові ринки, щоб залишатися конкурентоспроможними. У цьому контексті важливою є міжнародна експансія, яка дозволяє підприємствам не лише збільшувати обсяги продажу, але й диверсифікувати ризики, пов'язані з коливаннями попиту на окремих ринках.

Ще однією важливою складовою конкурентної стратегії є здатність до швидкого впровадження новітніх технологій. У сучасних умовах швидкі технологічні зміни змушують підприємства інвестувати в інновації та автоматизацію процесів для підвищення ефективності виробництва, зниження витрат і поліпшення якості продукції. Сучасні інформаційні технології також відкривають нові можливості для аналізу ринку, комунікації зі споживачами та управління ресурсами підприємства.

Екологічні виклики також відіграють важливу роль у формуванні конкурентної стратегії. Підприємства, які активно впроваджують екологічно чисті технології, отримують перевагу на ринку завдяки підвищеній лояльності споживачів і відповідності вимогам екологічних стандартів. Крім того, екологічна відповідальність є важливим фактором при виході на міжнародні ринки, де все більше значення надається питанням сталого розвитку [1, с.116].

Ключовими факторами успішної конкурентної стратегії є гнучкість та здатність до адаптації. Підприємства, які можуть швидко реагувати на зміни на ринку та споживчі переваги, отримують конкурентну перевагу. Інноваційність також є важливою умовою для забезпечення довгострокового успіху, оскільки підприємства, що активно інвестують у нові технології та продукти, здатні забезпечити стійку конкурентну перевагу. Ефективне управління ресурсами дозволяє оптимізувати виробничі процеси та мінімізувати витрати, що особливо важливо в умовах зростаючої конкуренції. Міжнародне партнерство відкриває нові можливості для розширення ринків збуту та впровадження новітніх технологій, що сприяє зростанню підприємств.

Таким чином, формування конкурентної стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації є багатогранним процесом, що вимагає інтеграції інновацій, ефективного управління ресурсами та адаптації до постійно мінливих ринкових умов. Підприємства, які здатні ефективно поєднувати оптимізацію витрат, диференціацію продукції та фокусування на певних ринкових сегментах, отримують стійкі конкурентні переваги. Глобалізація стимулює не лише посилення конкуренції, але й відкриває нові можливості для підприємств, що прагнуть розширювати географію своєї діяльності та впроваджувати нові технології. Важливу роль у цьому процесі відіграють інновації, які дозволяють підприємствам виділятися на ринку через створення унікальних ціннісних пропозицій.

Успішна конкурентна стратегія повинна також враховувати можливості міжнародного партнерства, що сприяє розширенню ринків збуту та диверсифікації ризиків. Водночас, підприємства повинні приділяти увагу екологічній відповідальності, оскільки вимоги сталого розвитку стають дедалі важливішими для сучасних споживачів та регуляторів. Здатність підприємства до швидкої адаптації та гнучкості в умовах глобалізації є ключовим фактором його стійкості та довгострокового успіху.

Список літератури:

1. Кравченко Т. О. Трансформації в умовах глобалізації: виклики для українських підприємств. Вісник НУ «Львівська політехніка». 2021. №17. С. 112-120.
2. Мовчанюк А.В. Формування інноваційних центрів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2021. С. 230-231.
3. Плахотник В. В. Глобалізація як фактор формування конкурентних стратегій підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2020. Вип. 30. С. 34-42.

УДК 658.8; 339.1

Сарай Наталія

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри філософії та суспільних наук,
Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка

Сарай Роман, здобувач

Львівський національний університет імені Івана Франка

Комісарчук Ярослав, здобувач

Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка

УПРАВЛІННЯ ЯКІСНИМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ ПРОДУКЦІЇ В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Забезпечення виготовлення високоякісної продукції є пріоритетним завданням кожного вітчизняного товаровиробника. Підвищення рівня якості виготовленої продукції чи наданих послуг значною мірою визначає успіх підприємства в зовнішньому середовищі, його конкурентоспроможність і, як наслідок, фінансову стабільність. Відтак показники якості мають істотний вплив і на маркетингову складову функціонування компанії, адже задоволення потреб клієнтів виробами

належної якості є запорукою формування стійкого попиту на продукцію та позитивного іміджу виробника.

З'ясування ролі товару при формуванні маркетингової стратегії в умовах сьогодення відображено у наукових дослідженнях низки вітчизняних учених: І. Абрамович, О. Агафонова, Л. Безуглої, О. Громової, О. Зоріної, М. Квасової, О. Руденка, О. Сергієнка, О. Сиволовської, Ю. Шевчук. Питання якості продукції в контексті маркетингового підходу окреслено у працях економістів В. Биби, Н. Теницької, В. Ільчук, І. Лисенко, О. Тарасенко та інших. Проте опрацювання наукових літературних джерел щодо досліджуваної проблеми виявило, що методичні та практичні напрацювання, що стосуються маркетингового підходу до керування якістю товарів, вивчені недостатньо та потребують додаткового дослідження.

Ми погоджуємося з твердженням науковців І.А. Абрамович та М.С. Квасової, що для забезпечення оптимального функціонування системи маркетингу слід особливу увагу приділяти саме напрямку товарної політики підприємства. Автори акцентують увагу на важливості маркетингової товарної політики в ланцюгу доведення товарів від виробника до споживача, що, на нашу думку, є цілком логічною заувагою [1].

Такої ж думки дотримуються вчені О.С. Громова та Ю.В. Шевчук, які розглядають маркетингову товарну політику з різних точок зору – як базову категорію маркетингу, як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та як процес, що розробляється згідно з потребами покупців та охоплює ряд елементів:

- модернізація продукції, створення товарів з новими функціональними властивостями;
- формування раціонального товарного асортименту;
- формування товарних марок;
- створення ефективного упакування;
- оцінка етапу життєвого циклу продукту;
- визначення конкурентної позиції товарів на ринку [3, с. 76].

Вважаємо таку структуру цілком обґрунтованою і повною.

Як зазначають у своїх працях О.І. Зоріна та О.В. Сиволовська, істотного значення в процесі керування маркетингом на підприємстві надається питанням оптимізації асортименту та номенклатури. В даному контексті важливим є дослідження глибини та широти товарного асортименту [4, с. 34]. Власне, враховуючи вищезазначене, зауважимо, що питання забезпечення якості продукції посідає чільне місце в маркетинговій товарній політиці та вимагає ґрунтовного дослідження.

Слушним вважаємо твердження вчених В.В. Биби та Н.Б. Теницької, що жорстке конкурентне середовище, в якому функціонують вітчизняні товаровиробники, сприяє підвищенню рівня вимог споживачів. За таких умов фірма повинна зосередити свою увагу на виробництві такої продукції, яка за якісними та ціновими параметрами задовільнятиме потреби покупців [2, с. 172].

Умови сьогодення, для яких характерною рисою є трансформаційні процеси в економіці України, спонукають поглянути на проблеми якості продукції по-новому. Підприємства, котрі провадять цілеспрямовану й продуману політику підвищення якості продукції і послуг, мають втілювати у практику господарювання механізм

управління якістю продукції. (рис. 1). Розглянемо ґрунтовніше складові елементи зазначеного механізму.

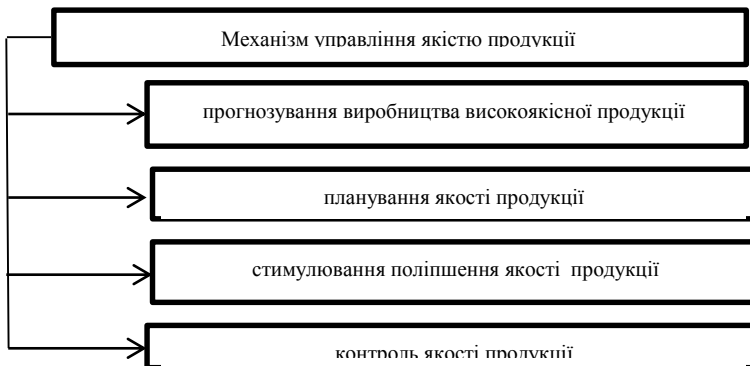


Рис. 1. Механізм управління якістю продукції

Джерело: складено авторами на основі [2]

Прогнозування виготовлення продукції належної якості має базуватись на вивченні інфраструктури ринку та динаміки платоспроможності покупців. Власне, процес планування якості продукції передбачає формування цілей підприємства щодо вдосконалення споживчих властивостей товарів та послуг. Стимулювання даного процесу є необхідною передумовою його успішного здійснення. В даному контексті мова йде про матеріальне заохочення персоналу, залученого до процесу виробництва високоякісної продукції, а також про цінову політику, яка передбачає вставлення високих цін на продукцію підвищеної якості.

Варто зауважити, що кінцевим етапом на шляху досягнення підприємством поставлених цілей є контроль якості продукції. Адже дотримання вимог до ефективного виготовлення товарів на всіх стадіях виробничого процесу є беззаперечною передумовою отримання продукції високої якості відповідно до вимог ринку.

Якість товарів та послуг має ключове значення при формуванні іміджу продукції – сформованого та утримуваного на певному рівні уявлення споживачів про сам товар, про репутацію торгової марки, про цінову політику підприємства. Тут доречно наголосити, що для іміджу властивий так званий ефект випромінювання, коли один з елементів іміджу сприймається покупцями настільки сильно, що зумовлює загальне ставлення до товару.

При посиленні якісних характеристик продукції з'являється можливість перетворення пробудженої популярності товару у спонтанну. Це, звісно, позитивно відображається на підтриманні іміджу виробника та сприяє активному просуванню продукту. Адже при пробудженій популярності товару покупець спроможний згадати про відповідний продукт та його характерні ознаки лише після певного нагадування, натомість спонтанна популярність товару означає добру обізнаність споживача з певним товаром чи торговою маркою і автоматичну згадку про них без додаткових підказок.

В даному контексті варто згадати про роль брендингу як діяльності фірми щодо створення її позитивного образу, його поширення та закріплення у свідомості клієнта. Адже, на думку науковців В.П. Ільчука, І.В. Лисенко й О.О. Тарасенко, формування бренду передбачає врахування особливостей реального товару, розуміння його позитивних та негативних характеристик задля об'єктивної оцінки продукту споживачем. При порушенні такої відповідності бренд може втратити прихильність покупців [5].

Підсумовуючи, зауважимо, що в умовах жорсткого конкурентного середовища виграє той виробник, який орієнтує свою маркетингову стратегію на потреби споживачів та пропонує високоякісну продукцію за конкурентними цінами. Саме маркетинговий підхід до керування процесами підвищення якості товару забезпечить формування стійкого попиту на продукцію та фінансову стабільність компанії.

Список літератури:

1. Абрамович І. А., Квасова М. С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1345/1299> (дата звернення: 23.09.2024 р.).

2. Биба В.В., Теницька Н.Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2017. Вип.12. С.171-176.

Громова О.Є., Шевчук Ю.В. Товарна політика в системі маркетингу. Молодий вчений. 2022. № 4 (104). С. 75-79.

4. Зоріна О. І., Сиволовська О. В. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник. М-во освіти і науки України. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 190 с.

5. Ільчук В.П., Лисенко І.В., Тарасенко О.О. Якість товару як умова ефективного брендингу. Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3691/3621> (дата звернення: 23.09.2024 р.)

УДК 005.3

Вараксіна Олена

кандидат економічних наук, доцент

Яценко Дмитро, здобувач

Полтавський державний аграрний університет

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО ЛІДЕРСТВА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Розуміння впливу різних стилів лідерства на ефективність управління підприємством дозволяє керівникам свідомо вибирати модель поведінки, яка найкраще відповідає потребам організації та її співробітників. Враховуючи динамічний характер сучасного бізнес-середовища, існує велика потреба в лідерах, здатних ефективно керувати різноманітними командами, сприяти інноваціям та адаптуватися до змін [1].

Стратегічне лідерство у бізнесі відіграє ключову роль у формуванні та реалізації загальних напрямків розвитку організації. Воно включає створення довгострокових планів, визначення пріоритетів та розподіл ресурсів для досягнення глобальних цілей. Завдяки стратегічному лідерству організація не лише реагує на зовнішні виклики, але й проактивно формує свою конкурентну позицію, створюючи можливості для сталого розвитку в умовах невизначеності. Проте, у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою динамічністю, цифровою трансформацією та постійними змінами, традиційний підхід до лідерства потребує переосмислення (рис.1).

1. Формування еволюційного бачення (Візія 2.0):
 - лідер формує бачення не як статичну концепцію, а як динамічний сценарій розвитку з кількома можливими траєкторіями;
 - використання технологій прогнозування (штучний інтелект, великі дані) для моделювання майбутніх ринкових трендів;
 - включення ідеї стійкості та адаптивності до непередбачуваних змін (наприклад, впливи технологічних проривів).
2. Гнучкий аналіз і швидкі експерименти:
 - лідер ініціює експерименти (agile-підходи, дизайн-мислення) для швидкої перевірки рішень в реальному середовищі;
 - використання віртуальних інструментів для симуляції бізнес-середовища, що дозволяє протестувати кілька стратегій одночасно;
 - постійна інтеграція нових джерел даних, таких як IoT або блокчейн, для оперативної оцінки внутрішніх і зовнішніх можливостей.



Рис. 1. Динамічна модель ланцюга стратегічного лідерства

3. Формулювання інтерактивної стратегії (Smart Strategy):

- стратегія розробляється не як фіксований план, а як «розумна» стратегія, яка еволюціонує залежно від результатів експериментів і даних реального часу;
- лідер фокусується на короткотермінових кроках з постійною можливістю коригування в ході виконання;
- використання штучного інтелекту для автоматичного коригування рішень і створення сценаріїв розвитку.

4. Ітеративне впровадження (Execution in Sprints):

- лідер впроваджує стратегію в коротких «спринтах», що дозволяє швидко адаптуватися до змін і виправляти курс;
- впровадження технологій автоматизації та цифрових платформ для швидкої реалізації управлінських рішень;
- підтримка культури безперервного навчання, де кожна команда може швидко вчитися на помилках.

5. Технологічний моніторинг та прогнозування:

- постійний моніторинг виконання стратегії здійснюється через використання аналітичних інструментів на основі великих даних (Big Data) та штучного інтелекту;
- використання «цифрових близнюків» (digital twins) для реального часу оцінки результатів і прогнозування потенційних ризиків або успіхів.

6. Оцінка та зворотний зв'язок у режимі реального часу:

- лідер отримує зворотний зв'язок через цифрові платформи з вбудованими інструментами аналітики;
- оцінка ефективності відбувається не лише через показники KPI, але й через нефінансові метрики, такі як рівень інновацій, задоволення клієнтів та етичність прийнятих рішень.

7. Адаптація стратегії через колаборацію та інновації:

- адаптація стратегій відбувається через активну співпрацю з інноваційними екосистемами, включаючи стартапи, наукові установи;
- використання платформи відкритих інновацій для генерації ідей ззовні та інтеграції їх у внутрішні процеси.

Така модель дозволяє організаціям не лише встигати за змінами, але й випереджати їх, використовуючи інновації для зміцнення своїх конкурентних переваг. Стратегічне лідерство у всіх різне. Те, як проявляються лідерські якості, залежить від культури компанії та наявних рамок, а також від індивідуальних навичок. Наприклад, ефективні канали зв'язку будуть сильно відрізнятися для менеджера, який щодня працює з командою на місці, і для віддаленого менеджера, який з'являється час від часу в офісі [2].

Таким чином, динамічне та інноваційне стратегічне лідерство є критично важливим для досягнення успіху в умовах постійних змін. Гнучкі підходи та новітні технології дозволяють лідерам швидко адаптувати стратегії, а організаціям вдається не лише реагувати на виклики, а й створювати нові можливості для розвитку.

Список літератури:

1. Македон В.В., Маковецька А.О. Інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах ринкової нестабільності. Міжнародний науковий

журнал «Інтернаука». Серія : «Економічні науки». 2023. № 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-12-9477>.

2. Стратегічне лідерство: якості, що відрізняють кращих керівників. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/news-2/2020/strategic-leadership-qualities-distinguishing-best-managers>(дата звернення: 01.10.2024).

УДК658

Юрик Наталія

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Дикий Юрій

аспірант

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

АНАЛІЗ УМОВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах зростання невизначеності зовнішнього середовища, загострення кризового стану суттєво відчувається загострення проблем, які пов'язані із плануванням, зокрема одним із його етапів – прийняттям та реалізацією управлінських рішень. Для вирішення даних проблем кожен суб'єкт господарської діяльності залишається перед складним вибором – продовжувати чи припинити свою діяльність.

Перший варіант передбачає важкий шлях, який передбачатиме пошук як внутрішніх, так і зовнішніх резервів санації підприємства. Відповідно, другий варіант вимагатиме від власників та керівників прийняття досить радикальних рішень щодо ліквідації підприємства та припинення його діяльності загалом. Вважаємо, що ці два варіанти мають право на життя, враховуючи умови функціонування вітчизняного бізнесу.

Саме тому, керівництву потрібно враховувати весь внутрішній та зовнішній потенціал підприємства, його адаптивно-кризові можливості й сильні сторони, потенційні небезпеки військового характеру і вибудовувати таку антикризову стратегію, яка б не тільки забезпечила вихід з ситуації, яка склалася, але, й сприяла б подальшому ефективному функціонуванню, та розвитку. Тобто, необхідно не тільки окреслити шляхи виживання, але й представити стратегічні орієнтири розвитку підприємства на майбутню перспективу.

Для реалізації цих завдань потрібно використовувати такі підходи до прийняття управлінських рішень, які характеризувалися б нестандартністю, гнучкістю, креативністю та інноваційністю. Це стосується як процесу вибору, так і реалізації управлінських рішень в умовах війни та загальної кризи. Зазначимо, що дане завдання має стати пріоритетним як в умовах війни, так і в мирний час.

РЕМЕДІАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР ВІДНОВЛЕННЯ ПОСТВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА ПІДВИЩЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ

Після закінчення війни в Україні першочерговим завданням буде відновлення пошкоджених територій від дій агресора. В першу чергу, мова йде про нагальну потребу відновлення виробничого потенціалу та інфраструктури. Значні руйнування заводів, підприємств, логістичних ланцюгів та виробничих майданчиків не тільки зупинили економічні процеси в країні, але й порушили функціонування цілих галузей. Так, за даними оприлюдненого звіту Київської школи економіки (KSE), загальні втрати України через війну перевищують \$1.5 трлн, з яких понад \$150 млрд припадає на фізичну інфраструктуру. Найбільших руйнувань зазнали важка промисловість, транспорт, енергетика та будівельний сектор. Зокрема, втрати у комерційному секторі склали близько \$450.5 млрд, а в будівельному – \$409.9 млрд [1]. До цього, дані звіту Світового Банку наголошують на тому, що загальні витрати на відновлення та реконструкцію України зросли до \$486 млрд [2]. Ці дані є критичними для розуміння того, наскільки важливою є швидка ремедіація пошкоджених від війни територій та відновлення виробничого потенціалу для відродження економіки України.

Ремедіація постраждалих територій та зруйнованого виробничого потенціалу стане ключовим драйвером відродження економіки України з кількох важливих причин, а саме:

1. Драйвером швидкого відновлення промислової інфраструктури. Ремедіація цих індустріальних об'єктів не лише дозволить відновити виробничі потужності, але й створить нові можливості для розвитку бізнесу, що сприятиме збільшенню внутрішнього ВВП.

2. Драйвером створення нових робочих місць. Процес ремедіації та відновлення пошкоджених територій потребуватиме значних людських ресурсів, що стане фактором сприяння створення нових робочих місць у різних галузях, від агробізнесу, будівництва до наукоємних галузей. Це матиме прямий позитивний вплив на соціально-економічне відродження регіонів, які найбільше постраждали від війни. За даними RAND, один з найбільших викликів для відновлення полягає у мобілізації та підготовці робочої сили, що будуть критично важливим для відновлення економіки [3].

3. Драйвером активізації розвитку інвестиційної діяльності. Можемо стверджувати, що ремедіація постраждалих регіонів та зруйнованої промисловості зможе підвищити інвестиційну привабливість України. Успішне відновлення виробничої і соціальної інфраструктури стане сигналом для міжнародних інвесторів про стабільність і наявність перспектив для розвитку.

4. Драйвером відновлення експортного потенціалу. Ми переконані, що відновлення зруйнованих об'єктів провідних галузей промисловості та інфраструктури так само буде сприяти відновленню експортних можливостей нашої країни. Зокрема, такі ключові сектори національної економіки, як агропромислова діяльність, машинобудування та хімічна промисловість можуть бути в авангарді відновлення національного експортного потенціалу. Це вкрай важливо для зміцнення міжнародних торговельних зв'язків та підтримки позитивного торгового балансу, що є невід'ємною частиною економічного відродження країни.

5. Драйвером поновлення розвитку малого та середнього бізнесу. Так, ремедіація створює умови для відновлення та розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу, що є основою будь-якої економіки. Перед усім, з огляду на відновлення доступу до ресурсів, поліпшення інфраструктури та стабілізацію екологічних умов ведення бізнесу.

Необхідно наголосити ще й на тому, що ремедіація пошкоджених територій має сильний мультиплікативний ефект у вигляді каскадних ланцюгових позитивних змін у контексті соціально-економічного відродження України, оскільки її вплив поширюється на різні сектори економіки та соціум, стимулюючи їх взаємодію й зростання. Нижче представлені ключові аспекти, через які ремедіація викликає такий ефект:

1. Мультиплікативний ефект починається з відновлення зруйнованої промислової інфраструктури, яка є основою економіки України. Коли заводи, фабрики, транспортні коридори та енергетичні мережі повертаються в експлуатацію, це, у свою чергу, буде стимулювати зростання у суміжних секторах, таких як будівництво, енергетика, транспорт та логістика. Кожна відновлена фабрика або підприємство повертає на ринок робочі місця і сприяє підвищенню споживання, що активізує інші галузі економіки.

2. Як зазначено у звітах Світового Банку та RAND, ремедіація пошкоджених територій потребує великої кількості робочої сили для виконання різноманітних завдань, від екологічного очищення від військових забруднень до реконструкції інфраструктури. Це сприятиме створенню нових робочих місць і збільшуватиме рівень зайнятості населення, що у свою чергу підвищує його купівельну спроможність. По ланцюгу далі, зростання доходів стимулюватиме споживчий попит, що буде давати додатковий мультиплікативний ефект на розвиток сфери торгівлі та послуг.

3. Ремедіація збільшуватиме довіру інвесторів до перспектив розвитку країни. Чисті, безпечні та відновлені території ставатимуть привабливими для нових інвестицій у різні сфери національної економіки, включаючи будівництво, аграрний сектор, промисловість та інноваційні технології. Каскад позитивних подальших змін буде торкатися зростання інвестиційної активності, яка, у свою чергу, мультиплікуватиме запуск нових інвестиційних проєктів, які будуть генерувати прибутки та податки, сплачені у державний бюджет.

4. Швидке відновлення зруйнованих виробничих та інфраструктурних об'єктів стимулюватиме масштабування у розвитку малого і середнього бізнесу, завдяки їх високій адаптивності та гнучкості. Світовий досвід свідчить про те, що саме після завершення воєнних конфліктів «просинається» підприємницька ініціатива.

Ремедіація також створює попит на нові послуги та продукти, що мотивує їх до створення нових бізнес-моделей та проєктів, генеруючи нові робочі місця та збільшуючи податкові надходження.

5. Ремедіація також може сприяти диверсифікації економіки, адже відновлені території надають можливості для розвитку нових секторів, таких як зелена енергетика, агротехнології та екологічні інновації. Вкладення у відновлення та розбудову інфраструктури можуть сприяти розвитку більш стійкої та різнобічної структури економічної системи, що буде сприяти зменшенню залежності від окремих галузей, а це, у свою чергу, підвищить стійкість України до майбутніх викликів [4].

Таким чином, все вищенаведене акцентує значущість та важливість ремедіації пошкоджених територій як ключового драйвера відновлення поствоєнної економіки України. Ремедіація має не лише екологічну, а ще й економічну складову, яка проявляється через її мультиплікативний ефект. Так, відновлення промислової інфраструктури та виробничого потенціалу створює базу для відновлення економічної активності, залучення інвестицій, створення робочих місць та далі по ланцюгу каскадних позитивних змін – до активізації підприємницької діяльності.

Саме тому, швидке і ефективно проведення ремедіації буде стимулювати економічне зростання практично в усіх галузях національної економіки — від аграробізнесу до високо-технологічних секторів, відновлюючи таким чином економічну стабільність і підвищуючи інвестиційну привабливість країни. Успішна реалізація національної стратегії ремедіації не тільки відновить втрачені можливості, але й створить нові перспективи для сталого розвитку України, що є критично важливим на етапі її відродження після війни [5].

Список літератури:

1. Kyiv School of Economics. (2024). Ukraine's total losses from Russia's invasion exceed \$1.5 trillion. Kyiv Post. URL: <https://www.kyivpost.com/post/39949>
2. World Bank Group, European Commission, United Nations, Government of Ukraine. (2024). Updated Ukraine recovery and reconstruction needs assessment. World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>
3. RAND Corporation. (2024). Postwar Ukraine: Planning for a successful and secure recovery. RAND. URL: <https://www.rand.org/pubs/articles/2024/postwar-ukraine-planning-for-a-successful-and-secure.html>
4. World Bank. (2023). The World Bank and Ukraine: Laying the Groundwork for Reconstruction in the Midst of War. World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/results/2023/11/30/the-world-bank-and-ukraine-laying-the-groundwork-for-reconstruction-in-the-midst-of-war>
5. Aebi, S., Hauri, A., & Kamberaj, J. (2024). Critical infrastructure resilience in Ukraine: Energy, transportation, and communication. Journal of Infrastructure Resilience and Security. URL: <https://ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/gess/cis/center-for-securities-studies/pdfs/RR-Report-2024-Critical-Infrastructure-Resilience.pdf>

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Забезпечення стійкості економічної діяльності підприємств є важливим аспектом розвитку національної економіки України. В умовах турбулентності економічного середовища, викликаного зовнішніми та внутрішніми факторами, вітчизняним підприємствам необхідно шукати нові стратегії та підходи для забезпечення стабільної діяльності. Проблема забезпечення стійкості економічної діяльності підприємств має особливе значення в умовах глобальних економічних змін, впливу пандемії COVID-19, а також військових дій на території України.

Стійкість економічної діяльності підприємства пов'язана як зі збереженням стабільності показників ефективної діяльності підприємства, так і з зростанням показників [1]. Яковенко С.Л. та Власенко Т.Ю. виділяють такі основні принципи забезпечення стійкості економічної діяльності підприємства [2]:

- реалістичність (індикатор економічного розвитку компанії має в реальному часі відображати суть об'єктивних та суб'єктивних процесів підприємства);
- узгодженість (всі елементи процесів мають бути спрямовані на досягнення мети компанії та конкретизуватися за допомогою системи функціональних цілей);
- адаптивність, тобто підприємство має швидко реагувати на ті зміни, які щодня відбуваються як у внутрішньому так і зовнішньому середовищі за рахунок заходів з розробки управлінських рішень щодо нейтралізації наслідків цього впливу та пристосування до щоденних змін;
- контрольованість – постійне проведення моніторингу за процесами реалізації стратегічних планів.

Формування механізму забезпечення стійкості економічної діяльності підприємств є передумовою довгострокового успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Цей механізм має охоплювати всі основні аспекти діяльності підприємства, бути здатним адаптуватися до змін зовнішнього середовища, узгодженим із загальною стратегією та цілями підприємства та мати чіткі критерії оцінки ефективності. Впровадження такого механізму дозволяє підприємству підвищити стійкість до зовнішніх шоків та кризових явищ, забезпечити стабільне зростання та розвиток, підвищити конкурентоспроможність на ринку, оптимізувати використання ресурсів та створити основу для довгострокового сталого розвитку.

Важливо зазначити, що формування механізму забезпечення стійкості - це не одноразова дія, а постійний процес, який вимагає регулярного моніторингу, аналізу та вдосконалення відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Коцко Т.А. та Галузінської А.В. [3] вказують, що підприємство, незважаючи на позитивну динаміку показників ефективності діяльності, може тривалий час

перебувати в межах порогу рентабельності, утримуючи певні позиції на ринку. Однак зі стратегічної точки зору потенціал розвитку підприємства повинен бути суттєво обмеженим. За таких умов зміна ситуації на ринку, посилення впливу нових дестабілізуючих факторів може різко послабити його стійкість.

Сарай Н.І. [4] зазначає, що ефективно розроблена стратегія управління економічною стійкістю підприємства за умови врахування усіх ключових аспектів діяльності та факторів, які здійснюють негативний вплив на їх нормальний перебіг, дасть змогу підприємству забезпечити оптимальний рівень економічної стійкості в довготривалій перспективі.

Для ефективного забезпечення стійкості економічної діяльності підприємств пропонуємо використовувати комплексний підхід, що охоплює різні аспекти від стратегічного планування до операційної діяльності та управління людськими ресурсами, зокрема: впровадження системи раннього попередження відхилення від стійкого стану, диверсифікація діяльності та ринків, формування гнучкої організаційної структури, розвиток стійких ланцюгів поставок, впровадження принципів сталого розвитку, інвестиції в розвиток людського капіталу.

Список літератури:

1. Аніпко Л.В., Клімович І.М. Проблемні задачі щодо антикризових аналітичних процедур фінансової стійкості підприємств торгівлі. Економічний простір. 2020. № 161. С.135-139.

2. Яковенко С. Л., Власенко Т. Ю. Ефективне управління економічною стійкістю підприємства – запорука успішного бізнесу. Регіональна економіка та управління. 2018. Вип. 2 (20). С. 102–105.

3. Коцко Т. А., Галузінська А. В. Економічна стійкість підприємства як фундаментальна передумова забезпечення його конкурентоспроможного розвитку. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи :збірник тез та доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ). Київ: 2021. С. 84–85.

4. Сарай Н. Стратегія управління економічною стійкістю торговельного підприємства. Економіка та суспільство, 2022. Вип. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-14>

УДК: 339.187.44

Ахмад Зубайр

доктор філософії, доцент кафедри менеджменту

Мокану Олександра, здобувачка

Міжнародного гуманітарного університету, м. Одеса

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК СУЧАСНА ФОРМА СПІВРОБІТНИЦТВА

Ми живемо в епоху стрімких змін. Її можна охарактеризувати такими ключовими явищами, як глобалізація, інтернаціоналізація, цифровізація та розвиток інтернет-технологій. Глобалізація та інтернаціоналізація світового бізнесу суттєво сприяли формуванню конкурентного середовища, визначивши подальший розвиток секторів послуг, торгівлі та виробництва. Сучасний ринок стає дедалі насиченішим,

що ускладнює умови ведення бізнесу, а знаходження нових ринкових ніш стає все більш проблематичним. У цьому контексті франчайзинг відкриває оптимальні можливості для підприємців-початківців та досвідчених бізнесменів, надаючи ефективний інструмент для запуску і розвитку бізнесу. Окрім того, вихід на нові ринки стає все більш складним, що стимулює підприємців до використання інноваційних стратегій. Франчайзинг можна розглядати як один із ключових рушіїв розвитку як національної, так і глобальної економіки, оскільки він представляє собою сучасну модель співпраці.

Франчайзинг є специфічною формою бізнесу, яка почала розвиватися в 50-х роках минулого століття, а помітної динаміки набула наприкінці останніх двох десятиліть 20-го століття. Його специфіка полягає в тому, що він пропонує привабливі можливості для малих і середніх підприємств, зокрема, ефективність, стабільність протягом перших п'яти років діяльності та позитивне бачення виживання в період криз і турбулентності. [1]

Успішність підприємництва за формою франчайзингу є однією з безпечних форм підприємницької діяльності. Він так чи інакше пропонує раціональний формат з чітко розподіленими завданнями, що є основою динамічної та ефективної системи, при якій її компактність, цілісність та надійність є передумовою виживання та досягнення успіху, як для обох сторін - франчайзера, так і для франчайзі, в тому числі.

Франчайзинг належить до вертикальних маркетингових систем. Традиційний маркетинговий канал створюється незалежним виробником, оптовиком та роздрібним продавцем. Кожен з них є незалежною компанією, яка прагне до максимізації власного прибутку, навіть якщо це призводить до зниження прибутку системи в цілому. Жоден з учасників маркетингового каналу не має повного і вирішального контролю над іншими учасниками. Вертикальна маркетингова система поділяється на три типи: корпоративна, адміністративна та контрактна. Франчайзинг, як контрактна маркетингова вертикальна система, використовується майже у всіх секторах економіки.[2]

Спільна синергія діяльності обох партнерів досягається шляхом застосування методу робочого навантаження, який базується на здатності розрахувати загальний обсяг роботи, необхідний для обслуговування всього ринку. Співпраця регулюється договором і операційним підручником. Ця модель вигідна для обох сторін: франчайзі отримує готовий бізнес з мінімізацією ризиків, а франчайзер розширює ринки збуту і зменшує відповідальність за управління. Однак недоліками є висока вартість франшизи для франчайзі та необхідність контролю і ризик витоку комерційної інформації для франчайзера.

Оскільки франчайзинг є відносно новим явищем, він не має окремого правового регулювання в законодавстві України. Поняття франчайзингового договору прирівнюється до договору комерційної концесії, що регулюється відповідними статтями Цивільного та Господарського кодексів України. Варто зазначити, що підприємці, які ведуть франчайзингову діяльність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, використовують саме франчайзинговий договір через схожість цих понять.

Лідерами в галузі франчайзингу та найбільшими експортерами франшиз є США, Канада, Південна Корея, Японія та Австралія. В Європі франчайзинг найбільш

розвинений у Німеччині, Франції, Польщі та Великобританії. У цих країнах франшизні моделі бізнесу ефективно функціонують завдяки комплексній підтримці держави, що сприяє просуванню брендів, розширенню ринків збуту та підвищенню стандартів якості продукції у поєднанні з перспективними економічними стратегіями.[3]

Узагальнюючи, можна сказати, що франчайзинг є сучасною бізнес-моделлю, яка в останні роки набуває нової популярності. Це відносно безпечний формат підприємництва, заснований на компактності, інтегрованості та стабільності системи, що забезпечує високі шанси на успіх. Ми прогнозуємо, що в цьому столітті франчайзингові компанії суттєво розширять свій вплив, створюючи нові робочі місця та сприяючи розвитку малого й середнього бізнесу в галузях торгівлі, промисловості, туризму та послуг. Франчайзинг здатний швидко реагувати на ринкові вимоги і задовольняти запити споживачів, що призведе до постійного зростання його частки у ВВП. Один з підприємців зазначив, що через 20 років частка франчайзингового бізнесу може досягти 50%. Хоча це твердження є сміливим і оптимістичним, воно все ж відображає реалістичну перспективу для сучасного співробітництва.

Список літератури:

1. Jozef Orgonáš, Barbora Paholková, Peter Drábik. Franchising Modern Form of Business for Small and Medium Sized Enterprises in the 21st Century. Management Studies. 2020. P. 69–73. URL: https://www.academia.edu/45179831/Franchising_Modern_Form_of_Business_for_Small_and_Medium_Sized_Enterprises_in_the_21st_Century
2. Шталь Т. В., Астахова І. Е., Козуб В. О. Міжнародний маркетинг : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 275 с.
3. Брехунова Д.О., Хоменко І.О. Франчайзинг як сучасна форма ведення бізнесу. 2020. URL: <http://ir2.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/22655/yun20-t2-33-35.pdf?sequence=1>

УДК: 338.2

Горбаньова Вікторія Олександрівна

старший викладач кафедри менеджменту
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ОРІЄНТИР ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Цифровізація значно трансформує управління підприємствами, змінюючи підходи до організації роботи, обробки інформації, а також взаємодії з клієнтами та партнерами. Вона забезпечує нові можливості для підвищення ефективності, швидкості прийняття рішень і гнучкості в умовах постійно змінюваного ринку.

В сучасних умовах світовий соціальний та економічний розвиток суттєво залежить від процесів цифровізації. Цифрова економіка стала ключовим фактором глобального прогресу, забезпечуючи нові можливості для держав та бізнесу. При цьому цифрова економіка настільки стрімко змінюється та розвивається, що теорія часто не встигає запропонувати відповіді на питання, які виникають у процесі

практичної діяльності. Широке впровадження інформаційних технологій формує новий вектор розвитку суспільства та економіки, що веде до кардинальних змін не лише в економічній діяльності держав, але й у житті населення.

Поступальний розвиток цифрової економіки сьогодні є основним напрямом для багатьох країн світу. Як процес, цифровізація економіки виступає новим, іноді недостатньо дослідженим явищем у деяких країнах, тоді як в інших вона стрімко набирає обертів. Аналіз передумов цифровізації та її наслідків для суспільства й економіки, як позитивних, так і негативних, має бути одним із пріоритетних напрямів дослідження.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій показує, що цифровізація є багатограним процесом, який впливає на різні аспекти соціально-економічного життя. У дослідженні ОЕСР 2016 року [1] розглядаються можливі наслідки автоматизації та роботизації для ринку праці, і зроблено висновок, що лише 9% робочих місць у США можуть бути замінені автоматизованими процесами. Це свідчить про відносно низький ризик безробіття через автоматизацію в розвинених країнах, хоча в окремих галузях та регіонах ці показники можуть варіюватися.

Водночас дослідники Майк Гримшоу та Джан ван Дейк підкреслюють, що цифровізація може призвести до формування нових структур нерівності [2; 3]. У цьому контексті вони наголошують на необхідності врахування соціальних аспектів та адаптації політики для зниження потенційних негативних наслідків цифрового розриву, що може виникати між різними соціальними групами або країнами.

Крім того, дослідники Т. Мацнер і К. Охс виділяють ризики, пов'язані з порушенням приватності та можливим використанням цифрових технологій для обмеження прав і свобод людини [4]. Вони акцентують увагу на важливості правового регулювання цифровізації для захисту громадянських прав, зокрема в умовах зростаючого збору даних і моніторингу.

Ці дослідження допомагають краще зрозуміти як позитивні, так і потенційно негативні наслідки цифровізації, надаючи можливість усвідомлено адаптувати стратегії розвитку та нормативні підходи для максимізації вигод і мінімізації ризиків.

Метою дослідження є розкриття понять цифровізації, цифрової економіки та цифрового суспільства, а також визначення передумов цифровізації. Дослідження спрямоване на аналіз впливу цифровізації на суспільне й економічне життя держави та суспільства, виявлення нових можливостей, які виникають у процесі цифрової трансформації, а також пов'язаних із цими можливостями нових загроз.

Основний зміст дослідження охоплює історію та еволюцію поняття «цифрова економіка», яке вперше було використане професором Масачусетського університету Ніколасом Негропonte у 1995 році [5]. Сьогодні цей термін набув широкого розповсюдження і активно використовується політиками, підприємцями та економістами по всьому світу. Це пов'язано з бурхливим розвитком інформаційних технологій та початком масштабної інформатизації у соціальній, політичній та економічній сферах держав.

Цифрова економіка відображає перехід до нових форм організації праці, створення і використання інформаційних ресурсів, що змінили багато аспектів життя, включаючи економічну діяльність, комунікації та взаємодію між державними структурами, бізнесом та громадянами. Вона характеризується високим рівнем

автоматизації, впровадженням нових технологічних платформ, розвитком електронної комерції та цифрових фінансових послуг, що робить цифровізацію одним із основних трендів сучасного розвитку суспільства.

Існує два підходи до визначення терміну «цифровізація»: у вузькому та широкому сенсах.

У вузькому сенсі цифровізація – це створення на різних рівнях економіки інформаційно-цифрових платформ, які дозволяють вирішувати широкий спектр господарських завдань, включаючи стратегічні, такі як розвиток медицини, науки й освіти, транспорту, державного регулювання економіки та планування. Цифрові платформи забезпечують оптимізацію ресурсів і процесів, підвищуючи ефективність різних галузей економіки.

У широкому сенсі цифровізація розглядається як зміна сутності виробничих або економічних відносин і трансформація їхньої суб'єктно-об'єктної орієнтації. Це стосується також зміни продуктивних сил суспільства та факторів виробництва, що в результаті впливає на всі аспекти економічного і соціального розвитку [6]. Таким чином, цифровізація в широкому сенсі виступає рушієм фундаментальних змін у суспільстві, змінюючи підходи до організації праці, структурування бізнесу та взаємодії між економічними суб'єктами.

Процес цифровізації супроводжується суттєвою трансформацією господарських процесів, зокрема завдяки роботизації виробництва товарів і послуг масового споживання. Цей перехід веде до більш досконалих і технологічно сучасних форм виробництва, що дозволяє створювати продукти з індивідуальними характеристиками, орієнтовані на потреби кожного споживача. Важливим елементом цієї персоналізації є інноваційні технології, наприклад, 3D-друк, який значно розширює можливості налаштування продуктів під запити клієнтів. Цифровізація не тільки підвищує ефективність виробничих процесів, але й сприяє розвитку нових бізнес-моделей, зосереджених на індивідуалізації товарів і послуг.

Цифровізація, як перехід усіх сфер соціального й економічного життя на основі цифрової інформації, більше не є просто інструментом для покращення різних аспектів життя суспільства. Вона перетворилася на рушійну силу глобального розвитку, сприяючи підвищенню ефективності економіки та якості життя населення. Отже, цифровізацію в широкому сенсі можна визначити як сучасний світовий тренд розвитку економіки та суспільства, що ґрунтується на переведенні інформації з паперової форми в цифрову. Цей процес призводить до оптимізації ресурсів, більшої гнучкості та прозорості в управлінні, підвищення ефективності роботи економічних систем і, зрештою, до підвищення добробуту населення.

Головною і важливою властивістю інформації в цифровому форматі є її здатність до передачі та представлення за допомогою різноманітних фізичних засобів. Це робить цифрову інформацію універсальною та адаптивною для багатьох сфер. Серед ключових властивостей цифрової інформації виділяють:

- можливість шифрування, мається на увазі, що цифрову інформацію можна зашифрувати, передати в зашифрованому вигляді, а потім розшифрувати, що забезпечує безпеку передачі даних та їх використання за призначенням у подальшій діяльності. Це особливо важливо для захисту конфіденційних і приватних даних.

- передача за допомогою різних матеріальних носіїв, тобто цифрову інформацію можна передавати за допомогою різноманітних носіїв, таких як електронні пристрої, мережеві технології, знімні носії та інші засоби. Це дозволяє досягати більшої гнучкості в обміні даними та адаптації до різних технічних умов.

Завдяки цим властивостям цифрова інформація забезпечує надійність, безпеку та ефективність управління даними в сучасних соціально-економічних процесах.

Усі ці унікальні властивості, притаманні виключно цифровій інформації, зумовили появу нового наукового напрямку під назвою «digital economics», що в перекладі означає цифрова економіка [7].

Найбільш очевидним прикладом цифрової економіки можна вважати сучасні технології надання банківських послуг та технології, що забезпечують інформаційну безпеку.

Цифровізація – це основа цифрової економіки і вектор світового розвитку, що визначає прогрес економіки та суспільства, формуючи цифрову економіку. Вона є важливою для управління бізнес-процесами та формування стратегії діяльності підприємства, дозволяючи ефективніше використовувати ресурси, підвищувати продуктивність і адаптуватися до змін ринку.

Як і у будь-якого процесу, у цифровізації є свої передумови, що проявлялися на різних рівнях життя держави та суспільства. На державному рівні цифровізації сприяли такі фактори:

- глобалізація економіки;
- функціонування вже створених, а також створення нових економічних зон і єдиного економічного простору;
- активний розвиток інформаційних технологій у країні та у світі загалом;
- повсюдне поширення персональних комп'ютерів і мобільних пристроїв;
- глибока інтеграція інтернету та соціальних мереж у життя населення;
- поява цифрових стартапів, які почали створювати серйозну конкуренцію традиційним формам підприємств і організацій;
- усвідомлення необхідності цифрової трансформації суспільства, економіки та державного управління як важливої умови виживання у цифровій інфраструктурі світової економіки.

Ці фактори стали рушійною силою розвитку цифрової економіки, формуючи нові можливості для ефективного управління й підвищення конкурентоспроможності на глобальному рівні.

Також можна виділити передумови цифровізації на рівні галузі та на рівні окремих організацій.

До передумов цифровізації на рівні галузі належать:

- значний обсяг інформації, який нині є основним ресурсом для галузі й потребує цифрової обробки, оскільки аналогові методи вже неефективні;
- потреба у впровадженні інноваційних підходів, що сприяють оптимізації бізнес-процесів, зниженню витрат, ефективному розподілу сировини й товарів;
- виникнення нових джерел доходів галузі, пов'язаних із вторинною переробкою сировини або відходів виробництва, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів.

На рівні організації цифровізація обумовлюється такими факторами:

- усвідомленням потреби в удосконаленні господарських і виробничих процесів;
- адаптацією наявних підходів до організації діяльності відповідно до нових умов;
- розумінням важливості інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у підвищенні ефективності організації.

Ці передумови сприяють підвищенню конкурентоспроможності та ефективності підприємств, адаптації їхніх бізнес-моделей до сучасних цифрових реалій. Передумови цифровізації в житті громадян визначити значно простіше, ніж у державній та економічній сферах. Основною передумовою цифровізації для громадян стало масове поширення спочатку персональних комп'ютерів, а згодом – портативних мобільних пристроїв, а також глобальне розповсюдження мережі інтернет. Ці фактори значно спростили доступ до інформації, послуг та комунікацій, ставши основою цифрового способу життя та залучення громадян до цифрової економіки. Тепер, коли ми визначили терміни «цифровізація» та «цифрова економіка», а також окреслили основні передумови, розглянемо можливі позитивні та негативні наслідки цифровізації.

Цифровізація справляє значний позитивний вплив на суспільство та сприяє його розвитку. Одним із ключових аспектів є підвищення якості життя: цифрові технології сприяють створенню зручних та ефективних сервісів, які краще задовольняють потреби людей. Онлайн-банкінг, телемедицина та освітні платформи спрощують доступ до важливих послуг, роблячи їх швидшими та доступнішими для населення.

Також цифровізація сприяє зростанню продуктивності праці. Автоматизація процесів і використання сучасних технологій допомагають прискорити виробництво, зменшити витрати та знизити кількість помилок. Це дозволяє підприємствам та організаціям досягати більшої ефективності, що позитивно позначається на економіці загалом. Крім того, цифровізація створює сприятливі умови для стартапів і малого бізнесу, які пропонують інноваційні продукти та послуги, часто заповнюючи ніші, що раніше були відсутні на ринку. Це сприяє диверсифікації економіки та зниженню конкуренції в усталених галузях, підтримуючи загальне зростання доходів. Завдяки сучасним логістичним рішенням, таким як автоматизовані склади, дрони для доставки та цифрові платформи для управління поставками, знижується вартість і час доставки товарів. Це робить товари та послуги доступнішими для широкого кола споживачів.

Окрему увагу привертає роботизація небезпечних виробництв. Використання роботів і автоматизованих систем у небезпечних чи шкідливих для людини умовах зменшує ризики для здоров'я та життя працівників. Це особливо важливо в гірничодобувній промисловості, хімічному виробництві та інших ризикованих секторах. Впровадження цифрових технологій відкриває широкі можливості для покращення якості життя, економічного зростання та зменшення ризиків у праці.

Цифровізація приносить значні переваги для підприємств і виробництв, підвищуючи ефективність їхньої роботи та рентабельність. Однією з ключових переваг є зменшення кількості посередників під час реалізації товарів і послуг. Завдяки новим можливостям організації продажу, таким як інтернет-магазини та

вебсайти підприємств, компанії можуть напряду взаємодіяти з клієнтами, що спрощує процес продажу та дозволяє краще контролювати збут.

Цифровізація також сприяє скороченню або оптимізації витрат, пов'язаних з маркетингом, пошуком інформації про споживачів і проведенням переговорів. Використання цифрових каналів дозволяє підприємствам точніше націлювати рекламу та швидше знаходити необхідну інформацію про свою цільову аудиторію, що знижує витрати на просування та покращує комунікацію з клієнтами.

Окрім того, цифрові технології підвищують ефективність виробничих і господарських процесів завдяки прискоренню передачі інформації та автоматизації багатьох робочих етапів. Це дозволяє підприємствам оптимізувати свої ресурси та підвищити загальну продуктивність, що зрештою сприяє їхньому стабільному розвитку та конкурентоспроможності.

Попри очевидну економічну ефективність впровадження цифрових технологій, варто пам'ятати, що цифровізація є також джерелом нових інформаційних загроз. Нині виявлення загроз, пов'язаних із цифровізацією, є актуальним процесом, оскільки кризові ситуації в умовах прискореного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій можуть зростати і набувати нових форм. Своєчасне дослідження цих загроз дозволить керівництву країни та підприємств уникнути негативних наслідків і забезпечити власну безпеку.

Розвиток цифрових технологій є серйозним викликом не лише для інформаційної безпеки населення, а й для національної безпеки [8]. До негативних наслідків у соціально-економічній сфері можна віднести скорочення загальної кількості робочих місць через роботизацію та автоматизацію, поширення цифрового шахрайства, значний розрив між попитом на висококваліфікованих і низькокваліфікованих фахівців тощо.

Таким чином, збалансований підхід до цифровізації, який враховує потенційні ризики, є важливим елементом для досягнення стійкого розвитку та безпеки.

У сучасних умовах цифровізація стає одним із ключових чинників, що визначає стратегію діяльності та управління підприємством. Швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій створює як нові можливості, так і виклики для підприємств у різних галузях. Впровадження цифрових інструментів дозволяє підвищити ефективність процесів, оптимізувати витрати, посилити конкурентоспроможність та адаптуватися до стрімких змін ринку.

Одним із важливих напрямів цифровізації є автоматизація процесів. Автоматизація не лише знижує витрати на виробництво та зменшує ймовірність людських помилок, а й дозволяє зосередити ресурси на більш стратегічних аспектах діяльності. Крім того, впровадження цифрових платформ для управління ланцюгами постачання та логістики спрощує контроль над кожним етапом виробничого процесу, підвищуючи його прозорість та гнучкість.

Цифрові технології також відкривають нові можливості для збору та аналізу великих обсягів даних. Використання інструментів аналітики і штучного інтелекту допомагає підприємствам краще розуміти потреби клієнтів, прогнозувати попит, виявляти приховані ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Таким чином, цифровізація сприяє переходу до даних як основи для формування стратегії.

Однак поряд із перевагами цифровізація створює і певні загрози, зокрема пов'язані з кібербезпекою та можливими втратами даних. Підприємствам необхідно впроваджувати ефективні заходи захисту інформації, проводити навчання персоналу та інвестувати у сучасні системи безпеки, щоб мінімізувати ризики і забезпечити надійний захист даних.

В умовах, коли технологічні зміни відбуваються з високою швидкістю, цифровізація виступає не лише як інструмент для досягнення конкурентних переваг, але й як необхідний компонент для виживання на ринку. Вона стає основним орієнтиром для побудови сучасної стратегії розвитку підприємства, сприяючи його сталому зростанню та адаптивності.

Отже, можна зробити висновок, що цифрова економіка наразі перебуває на етапі стрімкого розвитку. Уже зараз важливо замислюватися над потенційними негативними наслідками цифровізації у соціальній та економічній сферах. Водночас потрібно розвивати механізми для протидії новим загрозам, пов'язаним із впровадженням цифрових технологій, зокрема у сферах кібербезпеки, захисту особистих даних та підтримки рівноваги на ринку праці. Тільки комплексний підхід до цифровізації, що враховує і можливості, і ризики, забезпечить стабільний і безпечний розвиток суспільства в умовах нової цифрової реальності.

Список літератури:

1. Arntz M., Gregory T., Zierahn U. The risk of automation for jobs in OECD countries. OECD Social, Employment and Migration Working Papers. Paris: OECD Publishing, 2016. № 189.
2. Grimshaw M. Digital Society and Capitalism. Palgrave Communications. 2017. Vol. 3. Article 28.
3. Van Dijk J., Orton-Johnson K., Prior N. A. G. M. Inequalities in the Network Society. Digital Sociology. London: Palgrave Macmillan, 2013. P. 105–124.
4. Matzner T., Ochs C. Privacy. Internet Policy Review. 2019. Vol. 8. № 4.
5. Negroponte N. Being digital. N.Y.: Knopf, 1995. 272 p.
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації : розпорядження КМУ від 03.03.2021 № 167. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 10.10.2024).
7. Національна економічна стратегія на період до 2030 року : постанова КМУ від 03.03.2021 № 179. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.10.2024)
8. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року : Указ Президента України від 11.08.2021 року № 347/2021. Урядовий кур'єр. 13.08.2021. № 156. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> (дата звернення: 10.10.2024).

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧАСТИНА МАРКЕТИНГУ І СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ

Метою цього доклада є розгляд бренд-менеджменту як важливої складової маркетингу, аналіз його основних елементів і визначення ролі у стратегічному управлінні бізнесом. У доповіді будуть розглянуті як теоретичні аспекти управління брендом, так і успішні приклади українських компаній, таких як «Нова Пошта» та «Roshen», які змогли ефективно використати бренд-менеджмент для здобуття лідерських позицій на ринку.

В умовах високої конкуренції сучасного ринку одним з головних завдань компанії є виділення продукту серед аналогічних пропозицій. Маркетологи повинні будувати сильні бренди, які здатні створювати лояльність у споживачів. В Україні ця проблема особливо актуальна не лише через глобалізацію ринку, а й через швидкий ріст локальних і міжнародних брендів. Також варто звернути увагу на глобальні тенденції в бренд-менеджменті, такі як розвиток цифрових технологій і посилення акценту на соціально відповідальний брендинг. Ці аспекти впливають на український ринок і стають важливими елементами для формування стратегії бренд-менеджменту. Крім того, під час аналізу наукових статей виявлено певну суперечливість у визначенні природи бренд-менеджменту. Деякі експерти вважають його невід'ємною частиною маркетингу, тоді як інші стверджують, що бренд-менеджмент повинен бути окремою функцією, яка включає в себе елементи стратегічного управління компанією. Розв'язання цієї суперечки є важливим, оскільки від цього залежить підхід до побудови брендів у сучасних умовах.

Сучасні дослідження в області бренд-менеджменту підкреслюють його центральну роль у створенні довгострокових відносин зі споживачем. Метою бренд-менеджменту є формування нейронних зв'язків у мозку споживача таким чином, щоб асоціації, пов'язані з продуктом, зберігались на всіх рівнях - як емоційних, так і раціональних. Прийmemo за основу твердження, що бренд - це комплексний образ, який допомагає споживачеві ідентифікувати товар або послугу серед інших пропозицій конкурентів. Філіп Котлер визначає бренд як «ім'я, термін, знак, символ або дизайн, або їхню комбінацію, призначені для ідентифікації товару або послуги продавця та відрізнення їх від товарів та послуг конкурентів». Бренд допомагає компанії створити емоційний зв'язок зі споживачем і виділитися в його уяві [1].

Дослідження Девіда Аакера виділяють 4 ключові аспекти ідентичності бренду: образ бренду (сприйняття, яке виникає у споживачів щодо бренду); цінності (основні принципи, на яких будується бренд); ціннісна пропозиція (переваги, які споживач отримує від взаємодії з брендом); емоційні вигоди (позитивні емоції, які виникають у споживача під час користування продуктом) [2]. Деякі вчені сприймають бренд як сукупність сприйнять, асоціацій і емоцій, які виникають у споживача при взаємодії з

цим продуктом або послугою. Це може бути як фізичний атрибут (пакування, логотип), так і емоційні складові (асоціація з якістю, стилем життя, надійність тощо). Успішний бренд володіє ідентичністю, яка легко впізнавана. Також він володіє унікальними характеристиками, які виділяють його серед конкурентів. Треба розуміти, що бренд існує не тільки у фізичній формі, але в і голові у споживача, що робить управління сприйманням бренду однією з головних задач маркетингу. Основні цілі брендингу можна поділити на кілька напрямів:

1. Впізнаваність: головна мета брендингу, це зробити так, щоб бренд впізнавали на ринку. Для цього використовують маркетингові інструменти такі, як реклама, PR, просування через соціальні мережі. Наприклад, компанія «Моршинська», яка досягла високої впізнаваності на ринку використовувала активну рекламу (телевізор, соціальні мережі, блогерів, бренд амбасадорів, спонсорство, обладнання для продавців тощо) також вони мали чітке позиціонування, що «Моршинська» – це природне джерело здоров'я, що і створило емоційний та психологічний зв'язок з їхньою цільовою аудиторією і витіснили зі споживання майже всі інші бренди не солодкої води.

2. Створення довіри: успішний бренд завжди асоціюється з якістю і надійністю. Це легко допомагає створити довгострокові відносини зі споживачами, які впевнені, що отримують продукт або послугу найвищого рівня. Наприклад, компанія Київстар зарекомендувала себе як надійний оператор зв'язку, під лозунгом «на зв'язку з рідними», що також є частиною маркетингу.

3. Диференціація: одна з основних частин брендингу є виділення продукту серед конкурентів. Це може бути досягнуто через унікальні характеристики продукту або послуги такі, як особливості упаковки продукту, або неповторний досвід при взаємодії з брендом. Роздивимося на прикладі «Нової Пошти». Найголовніше як вони вирізняються на ринку – це їхня зручність і швидкість доставки, чого не змогли досягти інші конкуренти в цьому сегменті.

4. Створення емоційного зв'язку: брендинг спрямований на створення емоційної прив'язки до продукту, що дозволяє утримувати клієнтів у довгостроковій перспективі. Бренди, які визивають у споживачів позитивні емоції мають більш високий рівень лояльності. Прикладом може бути локальний бренд «Roshen», який активно використовує національні і культурні мотиви в своїй продукції, що створює асоціацію з якістю та традиціями.

5. Підвищення лояльності: усі успішні бренди підтримують лояльність у споживачів, які в свою чергу не тільки продовжують використовувати продукт, але і рекомендують його іншим. Таким чином становлячись «амбасадорами бренду», тобто викликають щирю лояльність. Це особливо важливо в умовах сучасного ринку, де конкуренція за увагу споживачів постійно росте. А, в свою чергу, лояльність сприяє стійкому росту бренду на ринку, що підвищує фінансові показники компанії.

Бренд-менеджмент також відіграє важливу роль у формуванні корпоративного іміджу та бренду роботодавця, що допомагає залучати та утримувати кваліфікованих фахівців. Для успішного впровадження стратегії бренд-менеджменту важливо забезпечити її узгодженість з іншими бізнес-процесами компанії (фінансами, виробництвом, логістикою та людськими ресурсами). Це дозволяє створити єдину систему, в якій кожен підрозділ працює на досягнення спільних цілей компанії.

Наприклад, інтеграція бренд-менеджменту у виробничих процесах дозволяє компанії підтримувати якість продукції на високому рівні, що є ключовим елементом ціннісної пропозиції для споживачів. У той же час узгодженість з фінансовим плануванням дозволяє ефективно використовувати ресурси для розвитку бренду.

Таким чином, бренд-менеджмент є важливим елементом стратегічного управління компанією, забезпечуючи довгостроковий розвиток та конкурентоспроможність на ринку. Його інтеграція в бізнес-стратегію допомагає не лише підвищувати лояльність клієнтів, але й зміцнювати внутрішню стійкість компанії, залучати талановитих фахівців та забезпечувати стійке зростання бізнесу.

Бренд менеджмент тісно пов'язаний з ключовими функціями маркетингу, такими як аналіз ринку, позиціонування, робота з цільовою аудиторією, реклама і просування. Управління брендом включає в себе розробку і реалізацію маркетингових стратегій, які спрямовані на створення позитивного іміджу у споживачів і тим самим будуючи довгострокові відносини з ними. Таким чином, взаємодія зі споживачем і аналіз його потреб, створення цінностей для нього – це все ключові цілі як маркетингу, так і бренд-менеджменту. Отже, ми можемо вважати бренд менеджмент невід'ємною частиною маркетингу, оскільки він опирається на головні маркетингові принципи і задачі, працюючи на стратегічному і тактичному рівні для досягнення довгострокового успіху компанії. Усі локальні компанії, бренди яких широко відомі сьогодні на ринку України, прийшли до цього через покрокову побудову стратегію просування свого бренду, що призвело до споживання їхнього продукту або високого рівня попиту на послуги (приклад «Нова Пошта», яка через великий попит вже почала розвиватись на європейському ринку). Тому можна стверджувати, що бренд-менеджмент є не тільки частиною маркетингу, але грає одну з ключових ролей у стратегічному управлінні компанією.

Список літератури:

1. Kotler P., Armstrong G. Principles of marketing. Pearson education, 2010. 613 p.
2. Aaker D. A. The value of brand equity. Journal of business strategy. 1992. Т. 13. № 4. С. 27-32.
3. Коломицева О. В., Васильченко Л. С., Пепчук С. М. Маркетингові комунікації підприємства: стратегічні вектори розвитку в епоху цифрової економіки: монографія. ЧДТУ. Черкаси: видавець Гордієнко Є. І., 2022. 455 с.
4. Носань Н. С. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. Економіка та суспільство. № 59. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>.
5. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Комплексний аналіз ролі концепції бренду у формуванні бізнес-стратегії. Підприємництво та інновації. 2020. № 15. С.21-26.
6. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Основні складові результативного функціонування стратегії корпоративного бренду. Приазовський економічний вісник. 2020. № 6 (23). С. 85-90.
7. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Особливості формування культур сучасних бренд-стратегій. Приазовський економічний вісник. 2020. № 4. (21). С. 28-34.

ВИБІР ОПЕРАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному бізнес-середовищі успішність підприємства визначається ефективною операційною стратегією. В основі операційної стратегії лежать операційні пріоритети, які встановлюють напрямок зусиль підприємства у процесі виробництва та надання послуг та головну відмінність організації від конкурентів.

Під операційними пріоритетами розуміють фактори, що визначають найбільш пріоритетні для досягнення стратегічних цілей аспекти операційної діяльності підприємства [1].

Між корпоративною стратегією, операційними пріоритетами й операційною стратегією існує тісний взаємозв'язок [2]. Розробка операційної стратегії починається з визначення корпоративної стратегії. Аналіз потреб клієнтів та конкурентного середовища дозволяє визначити операційні пріоритети, які в свою чергу формують основу для розробки продуктів, послуг та процесів, що відповідають цим потребам. Таким чином, корпоративна стратегія визначає загальний напрямок розвитку підприємства, тоді як операційна стратегія – конкретні дії, спрямовані на підтримку цієї стратегії в сфері операцій. Операційні пріоритети є проміжною ланкою між ними й визначають, як операційна діяльність буде сприяти досягненню стратегічних цілей.

Відповідно до досліджень У. Скіннера і Т. Хілла розрізняють такі типи операційних пріоритетів: витрати виробництва; якість і надійність продукції; термін виконання замовлення; надійність постачання; здатність реагувати на зміну попиту; швидкість освоєння нової продукції; інші критерії, що залежать від виду продукції [3].

Операційний пріоритет витрат виробництва припускає надання послуги або виробництво продукту за найнижчими можливими витратами. Операційна стратегія буде спрямована на ефективне використання ресурсів та оптимізацію процесів. Підприємства мають зосередитися на скороченні витрат, таких як витрати на роботу, матеріальні витрати, витрати на оренду приміщення тощо. Компанії, які конкурують на основі вартості, пропонують вузький асортимент товарів та їхніх характеристик. Слід зауважити, що серед компаній, що концентруються на пріоритеті низьких витрат високий відсоток банкрутств, оскільки завжди є найбільш успішним є лише те підприємство, що має найнижчі витрати.

Для забезпечення того, щоб виготовлені товари або надані послуги повністю відповідали очікуванням споживачів підприємства використовують операційний пріоритет якості і надійності продукції. Це забезпечується шляхом виробництва продукції без будь-яких технологічних помилок чи недоробок, відповідно до встановлених стандартів якості. Компанії, які конкурують на основі якості, постійно пропонують кращий дизайн та характеристики продукції. Вони мають моніторити мінливі запити споживачів та удосконалювати продукт відповідно до них.

Операційний пріоритет терміну виконання замовлення означає здатність підприємства виготовляти продукцію або надавати послуги в найкоротші терміни. Він є доцільним для використання в тих сферах діяльності, коли терміни виконання замовлення для споживачів важливіші за ціну продукту.

Пріоритет надійності постачання пов'язаний зі здатністю фірми забезпечувати стабільні поставки товарів або послуг, дотримуватися графіків поставок, бути надійною у виконанні своїх зобов'язань перед клієнтам. Найбільш вживаним даний операційний пріоритет є серед компаній-субпідрядників, коли запчастини та деталі виробляються однією компанією, а збирання готового продукту – іншою.

В мінливих умовах зовнішнього середовища з коливаннями обсягів попиту корисною для підприємств може стати здатність реагувати на зміну попиту. Компанія, що зосереджується на даному операційному пріоритеті, здатна оперативного адаптувати обсяги виробництва, асортимент продукції та інші показники діяльності відповідно до змін у споживчих вподобаннях. Операційний пріоритет швидкості освоєння нової продукції проявляється в здатності швидко та ефективно реагувати на зміну вподобань споживачів. Даний пріоритет передбачає розширення асортименту товарів і послуг для задоволення потреб клієнтів. Даний операційний пріоритет є найважливішим для підприємств, що працюють в інноваційних галузях, зокрема біотехнології, фармакології, косметології тощо. Підприємства можуть зосереджуватися на досягненні інших критеріїв, що залежать від виду продукції. До таких пріоритетів відносять технічну і післяпродажну підтримку, додаткові, наприклад консультативні послуги, а також інші пріоритети, такі як зміна характеристик продукції залежно від конкретних потреб замовника (у т.ч. індивідуальне виробництво), а також різноманітність товарного асортименту [4].

Варто зазначити, що більшість підприємств обирають декілька операційних пріоритетів одночасно. Однак, під час операційної діяльності неможливо одночасно досягти однаково високих результатів за всіма пріоритетами, оскільки вони часто суперечать один одному. Так, наприклад, якщо компанія вирішила зосередитися на досягненні найвищої якості продукції, це може призвести до збільшення витрат або часу на виробництво. Таким чином, пріоритет якісної продукції суперечитиме цілям швидкого виконання замовлень або мінімізації витрат. Крім того, операційні пріоритети можуть змінюватися залежно від життєвого циклу продукту чи галузі. На ранніх етапах розвитку (вихід на ринок, зростання) ключовими пріоритетами є підвищення якості продукції та послуг, розширення асортименту, зменшення часу виконання замовлень, забезпечення надійності поставок та гнучкості в реагуванні на ринкові зміни. Ці пріоритети спрямовані на завоювання ринку та формування лояльності клієнтів. На пізніх етапах (зрілість, спад), коли прибутковість знижується, а конкуренція посилюється, бізнесу доцільно максимально знижувати виробничі витрати. В галузях, що розвиваються, актуальним є вибір операційного пріоритету швидкості освоєння нової продукції, оскільки підприємство, що виводить продукт на ринок раніше за конкурентів, отримує надприбутки.

Таким чином, вибір операційного пріоритету визначається сферою діяльності підприємства, життєвим циклом продукту та галузі. Раціональний вибір та ефективна реалізація операційних пріоритетів не лише сприяють збереженню ринкових позицій, але й формують надійні відносини з клієнтами, партнерами та інвесторами.

Список літератури:

1. Балаш Л. Операційний менеджмент: навч. посіб. Львів, 2023. 194 с.
2. Masyhuri M. Competitive Priorities as Operations Management Strategy Enablers. International Journal of Management Science and Application. 2023. Vol. 2(2). P.37-47.
3. Hill T. Manufacturing Strategy: The Strategic Management of the Manufacturing Function. Macmillan, 1985. 230 p.
4. Ратушняк О. Г. Операційний менеджмент: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2016. 243 с.

УДК 005.73:005.1

Лебедєва Наталія

к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту

Бабенко Ксенія, здобувач

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ЯК НАПРЯМ СУЧАСНОГО ЛІДЕРСТВА

Анотація. У статті розглянуто значення корпоративної культури як ключового інструменту ефективного менеджменту. Акцентовано на впливі корпоративних цінностей, поведінкових стандартів та корпоративної філософії на ефективність організаційного управління. Проаналізовано процеси формування корпоративної культури та її вплив на взаємодію всередині організації. Наведено огляд літератури з питань корпоративної культури та її значення для досягнення стратегічних цілей підприємства. Особливу увагу приділено ролі лідерства у формуванні та розвитку корпоративної культури.

Ключові слова: корпоративна культура, ефективне лідерство, цінності організації, поведінкові стандарти, управління, стратегія.

Актуальність дослідження. Корпоративна культура відіграє важливу роль у сучасному менеджменті, впливаючи на всі аспекти діяльності організації, від продуктивності працівників до інноваційного розвитку та ринкової конкурентоспроможності [1]. В епоху глобалізації та цифрової трансформації ефективне управління неможливе без чіткого розуміння та інтеграції корпоративної культури як основи внутрішньої взаємодії та мотивації працівників. Тому дослідження корпоративної культури як інструменту управління є особливо важливим для досягнення стратегічних цілей.

Огляд літератури. Корпоративна культура розглядається багатьма науковцями як критичний інструмент управління. Згідно з дослідженнями Едгара Шейна, корпоративна культура формується через історію організації, її успіхи, лідерів та інституційні практики [2]. Чарльз Хенді, підкреслює важливість інтеграції цінностей компанії у щоденну діяльність для забезпечення високого рівня ефективності працівників [3]. Мері Джо Хетч акцентує увагу на важливості взаємодії між корпоративною культурою та менеджментом, зокрема у питаннях мотивації, лояльності та продуктивності персоналу [4].

Розвиток корпоративної культури починається з розуміння її ролі в організації. Ключовим фактором є те, що корпоративна культура впливає на прийняття рішень, стратегічне планування, взаємодію між різними рівнями менеджменту та мотивацію працівників [5]. Багато досліджень показують, що підприємства з сильною корпоративною культурою демонструють кращі результати в порівнянні з тими, де культура не є сформованою.

Основні елементи корпоративної культури це цінності та місія організації. Цінності задають основний напрям розвитку організації та визначають поведінкові стандарти. Вони відображають етичні принципи, на яких базується діяльність компанії. Цінності та місія організації відіграють ключову роль у формуванні її корпоративної культури, визначаючи підходи до взаємодії працівників та досягнення цілей. Вони є основою для поведінкових стандартів, управлінських рішень та загальної етики компанії.

Лідери організації відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури, адже саме вони задають тон для всієї компанії. Лідери організації не лише задають напрямки розвитку, але й виступають прикладом для співробітників, впливаючи на їхню мотивацію, залученість та відданість корпоративним цілям. Вони формують основні цінності та переконання, які впроваджуються в корпоративну культуру через власні дії, комунікацію та управлінські рішення. Ефективні лідери підтримують культуру інновацій, командної роботи та відкритої комунікації, що сприяє розвитку організації.

Крім того, лідерство визначає стиль управління в компанії: чи буде він авторитарним, демократичним і т.д.. Цей стиль впливає на те, як співробітники сприймають свою роботу та взаємодіють між собою. Лідери також відповідають за адаптацію корпоративної культури до змін у зовнішньому середовищі, сприяючи її гнучкості та здатності реагувати на нові виклики. Лідери, які активно сприяють розвитку корпоративної культури, допомагають створювати середовище, в якому працівники відчувають підтримку, що підвищує їхню продуктивність і задоволеність роботою. Вони також сприяють підвищенню рівня лояльності працівників та зниженню плинності кадрів.

Експерти перераховують різні функції корпоративної культури та виділяють основні сім: іміджева, мотиваційна, ідентифікуюча, адаптивна, управлінська, системоутворююча, маркетингова. Іміджева: завдяки корпоративній культурі можна створити позитивний образ компанії в очах споживачів та претендентів. Мотиваційна: правильна культура мотивує співробітників і дозволяє досягти високого рівня залученості до робочих процесів. Ідентифікуюча: співробітники відчувають себе частиною команди, а це добре впливає на їхню самооцінку. Адаптивна: завдяки усталеним нормам і правилам, нові співробітники швидше проходять адаптацію. Це серед іншого знижує плинність кадрів. Управлінська: це створення і правил для всієї компанії та департаментів, відділів, філій. Системоутворююча: систематизація та впорядкованість робочих процесів роблять працю ефективнішою. Наприклад, співробітники не витрачають час на пошук відповідальних завдань, тому що відразу знають, до кого можна звернутися. Маркетингова: корпоративна культура визначає позиціонування компанії над ринком і те, як працює з клієнтами, партнерами, постачальниками. Від цього залежить дохід.

Експерти вважають, що формування корпоративної культури розпочинається з лідера. Якщо лідер хоче збудувати корпоративну культуру чужими руками, просто заплативши гроші, у нього це не вийде. Її не можна збудувати „знизу“, якщо в цьому процесі не бере участь керівник. Створення корпоративної культури – велика робота лідера із самим собою. Спочатку він повинен зрозуміти, навіщо йому це потрібно, чого хоче, куди йде. Тобто спочатку виявити свої цінності, потім закріпити існуюче становище, сформулювати цілі та описати ідеальну картину того, як усе має бути. А потім йти до цього ідеального результату разом із командою.

Ще одна популярна класифікація – модель так званої спіральної динаміки, основоположником якої є Клер Грейвз. Це концепція еволюційного розвитку, за якою будь-яка система, зокрема організація та її корпоративна культура теж, розвивається по спіралі. У моделі різні етапи розвитку позначають кольорами їх дев'ять. Наведемо приклад перших трьох. Бежевий. Це компанії на ранньому етапі розвитку, у період виживання, наприклад, стартапи. У них немає формалізованих правил і процедур, основне завдання співробітників та компанії на цьому етапі – вижити за будь-яку ціну. Фіолетовий. Це компанії, що розвиваються, які вже пройшли період виживання. Цей рівень відповідає клановій культурі. На чільному місці знаходяться відносини в колективі і відданість керівнику – «батьку клану». Червоний. Компанії, які активно ростуть і прагнуть за всяку ціну розширити частку ринку. Червона корпоративна культура відповідає ринковій – люди орієнтовані на результат, сильна диктатура управління, відносини відступають на другий план.

Третя класифікація – за принципом продуктивності та позитивності компаній. З комбінацій цих двох характеристик складаються чотири типи компаній та культур: низька продуктивність, висока позитивність. У таких компаніях комфортне робоче середовище, важливі обговорення та взаємодії. Співробітники уникають конфліктів, а відносини значніші за результат. Низька продуктивність, низька позитивність. Це токсична корпоративна культура, в якій панують критиканство та звинувачення, низька продуктивність та відповідальність за результат. Як правило, немає стратегічного планування та формалізованих правил, цінностей. Кожен співробітник існує як би сам по собі, тому в компанії з такою культурою часто спостерігається висока плинність кадрів. Висока продуктивність, низька позитивність. Ця корпоративна культура відповідає червоному рівню спіральної динаміки. Керівнику важливий лише результат, тому самій корпоративній культурі, цінностям та розвитку співробітників приділяється мало уваги. Співробітники багато працюють, часто від них вимагають переробок та швидких результатів – люди швидко вигоряють у такому режимі. Тому у цих компаніях висока плинність кадрів. Висока продуктивність, висока позитивність. Це корпоративна культура, у якій люди підтримують одне одного і не бояться брати на себе відповідальність. Вони залучені у справу компанії, у компанії висока прозорість процесів, керівництво піклується про розвиток та психологічний добробут

Отже, цінності, поведінкові стандарти, норми та місія є основними елементами, що формують корпоративну культуру. Коли вони узгоджені та зрозумілі всередині компанії, це сприяє мотивації, продуктивності та успіху організації. Це дозволяє створювати сприятливий клімат у колективі. Важливим аспектом поведінкових стандартів є їхня адаптивність. Під впливом ефективного лідерства

формується корпоративна культура, що сприяє ефективному менеджменту через створення організаційного клімату, який стимулює інновації, командну роботу та підвищує мотивацію працівників. Працівники, які розуміють та підтримують цінності компанії, більш схильні до активної участі у досягненні її стратегічних цілей. Формування та підтримка сильної корпоративної культури сприяє залученню висококваліфікованих спеціалістів, зменшенню плинності кадрів та підвищенню рівня продуктивності. Ефективний менеджмент будується на основі гармонійної взаємодії між корпоративною культурою та організаційною структурою. Менеджери, які вміють використовувати культуру як інструмент впливу, досягають кращих результатів у сфері управління персоналом та виконанні бізнес-стратегій.

Список літератури:

1. Аленін І.О. Роль корпоративної культури в системі управління сучасного підприємства // Економіка та управління. 2020. № 4. С. 21–25.
2. Камінська Н.М. Корпоративна культура: її сутність та основні елементи // Управління сучасними підприємствами. 2019. № 3. С. 12–18.
3. Захарова О.М. Формування корпоративної культури на підприємствах // Вісник Національної академії наук України. 2020. № 6. С. 59–63.
4. Handy C. Understanding Organizations. Penguin Books, 1993. 444 p.
Hatch M.J. Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives. Oxford University Press, 2018. 448 p.

УДК: 339.187.44

Ахмад Зубайр

доктор філософії, доцент кафедри менеджменту

Дідух Карина, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПЕРЕВАГ ТА НЕДОЛІКІВ ФРАНЧАЙЗИНГУ

Франчайзинг – це різновид співробітництва, суть якого полягає в тому, що вже існуюча корпорація з певною набутою репутацією передає право на ведення бізнесу за плату іншій компанії, використовуючи вже розроблену бізнес модель. Франчайзер – це компанія, яка виступає стороною, що видає ліцензію або передає права на користування своїм товарним знаком, операційними системами.[9,16]

Франчайзі – це компанія чи окремі бізнесмени, що виступає стороною, яка купляє ліцензію у франчайзера на право ведення бізнесу та відкриття під його іменем, при цьому зобов'язуючись виконувати певні умови за плату. [9,10] Франшиза - це певний різновид співробітництва між франчайзером та франчайзі, при якому франчайзер дозволяє продавати чи надавати послуги та вести бізнес під його іменем, зобов'язуючись допомогати з питань реклами та просування на ринку, спираючись вже на існуючу репутацію підприємства франчайзі.[9]

Франчайзинг з'являється у XIX ст. [4], хоча деякі його елементи вже існували на етапі середньовіччя. У Великій Британії король надавав певні привілеї щодо сплати данини, при співробітництві з королівством. “Система пов'язаних домів” – це

система, яка з'явилася у Британії ще в XIX столітті, за службу, а саме надання житла на оренду, люди могли отримати певну винагороду.[12] Ключовий момент розвитку франчайзингу припадає на Америку. Більше ста років тому вельможні люди давали можливість ветеранам війн, а саме Другої Світової та В'єтнамської, вкласти їх гроші за поранення в певну сферу, тим самим отримувати стабільний відсоток, який являється доходом. В 50-тих роках 20 століття McDonald's і кілька компаній зрозуміли, що можуть розвиватися набагато ефективніше, не вкладаючи лише власні ресурси в будівництво, або оренду будівель (заклади, магазини, тощо) й дали можливість іншим бізнесменам чи підприємствам відкривати бізнес під їх ім'ям, взявши за це гроші.[12] Зараз вже більше восьмидесяти країн мають франчайзингові відносини: США так і залишається лідером в цій сфері, також це явище можна спостерігати в Канаді, в країнах Західної Європи, в Японії, в країнах Тихоокеанського та Карибського басейнів. Наприклад у Америці франчайзинг займає більше 33% обігу роздрібною торгівлі, Європейські країни мають приріст бізнесу на основі такого співробітництва на 10% кожного року, Бразилія та Австралія – на 10-15%.[2,4,6]

Переваги та недоліки франчайзингових систем. Розглянувши дослідження Міжнародної асоціації франчайзингу щодо інвестицій, можемо сказати, що співвідношення прибутку і витрат, виражене у відсотках, за перші 10 років роботи окремих підприємств дорівнює приблизно 300%, коли для компаній, що працюють в умовах франчайзингу - це понад 600%.[3,17] Успіх діяльності франчайзингу полягає у ефективній взаємодії франчайзера і франчайзі. Зацікавленість першої сторони пояснюється доступом до нових ринків, а другої зацікавленістю у доступі до ресурсів, у використанні вже відомого бренду.[7,8] При цій системі обидві сторони мають ряд переваг:

- франчайзинг дає умови для стрімкого розширення і становлення репутації на ринку;

- франчайзинг - це спосіб хутко і продуктивно розпочати бізнес;
- франчайзинг – це підтримка в усіх проблемах та ризиках;
- франчайзинг – це підтримка франчайзі в момент відкриття бізнесу;
- франчайзинг – це постійна підтримка;
- франчайзинг – це вже існуюча репутація і товарний знак франчайзера. [11]

При відкритті нового бізнесу та вкладання грошей у франшизу чи навпаки надавати доступ до своєї компанії, тобто виступати франчайзером, підприємці мають звернути свою увагу не лише на переваги, а й на недоліки цієї концепції. Розглядаючи сторону франчайзера:

- не має можливості розірвати стосунки з франчайзі, якщо той не дотримується правил системи, бо договір має ряд зауважень, що захищають франчайзі;

- франчайзі – це окремі власники бізнесу та не являють робітникам франчайзера;

- франчайзер в основному заробляє саме на відсотку з продажів, а франчайзі не завжди надають сечну інформацію щодо доходів, тому для свого захисту франчайзер має зобов'язувати франчайзі надавати офіційні;

- франчайзі може розкрити певні комерційні таємниці, що являються основою успіху компанії, так як проходять навчання по програмі франчайзера;

– успішний франчайзі може подумати, що вже може сам вести свій бізнес, так як договір накладає на нього занадто великі обмеження.[11]

Ризики для франчайзі:

– франчайзі можуть пропонувати власні ідеї, але вони можуть бути не почутими;

– франчайзі забор'язаний дотримуватися правил ведення бізнесу;

– франчайзі - незалежний власник свого бізнес, але він зв'язаний з власниками франшизи. [11]

Підсумуючи, франчайзери повинні ретельно відбирати людей, яким вони хочуть продавати франшизи, провівши інтерв'ю з усіма кандидатами без виключення. Вони мають знайти у франчайзі якості, необхідні для вдалого ведення співробітництва. Франчайзер забор'язан тримати зв'язок із франчайзі, слухати його проблеми й допомагати з їх вирішувати. Франчайзі має уважно визначити франчайзенгові умови в договорі, аби була присутня потрібна підтримка у менеджменті, проаналізувати інформацію фінансового становища компанії франчайзера, знайти інформацію про репутацію франчайзера, чи виконує він всі свої обов'язки. [1,7,8]

Список літератури:

1. Александров О. В. Франчайзинг як механізм розвитку економічної системи України. Теорії і мікро- і макроекономіки. 2002. Вип. 10. С. 267 – 273.
2. Бердинець М. Д. Франчайзинг: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні. Фінанси України. 2001. № 2. С. 96 – 104.
3. Варналій З. С. Франчайзинг як ефективна форма інтеграційних зв'язків суб'єктів малого бізнесу та корпорацій. Актуальні проблеми економіки. 2002. № 3. С. 47-54.
4. Заупко С. М., Стефанишин О. В., Швайка Л. А. Підприємництво: основи, особливості, механізми : навч. посібник. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2000. 427 с.
5. Кузьмін О.Є., Мирончук Т.В. Методика оцінювання економічної ефективності створення і діяльності франчайзингових підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2005. № 11. С. 56 – 65.
6. Поляков І. Франчайзинг за кордоном. Інтелектуальний капітал. 2004. № 3. С. 46-53.
7. Сидоров Я. Правовий статус сторін у договорі франчайзингу. Цивільне право. 2003. № 6. С. 31 – 34.
8. Суковатий О. В. Франчайзинг як система інноваційного розвитку економіки. Проблеми науки. 2007. № 1. С. 23 – 27.
9. Суковатий О. В. Франчайзинг як інноваційна модель розвитку бізнесу. Проблеми науки. 2007. № 3. С. 18 – 22.
10. Терехов В. І., Терехова О. В. Ефективність діяльності та аналіз світового досвіду франчайзингового бізнесу. Вісник МАТУ. 2011. № 2. С. 103 – 112.

Лебедєва Наталія Андріївна,
к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Чумаченко Дмитро, здобувач
Голіхін Леонід, здобувач
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

АДАПТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФІЛОСОФІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЙ НА РИНКУ

Адаптивний менеджмент є інноваційною стратегією, яка дозволяє компаніям швидко та ефективно реагувати на зміни в сучасному бізнес-середовищі. В умовах стрімкого технологічного розвитку, глобалізації та підвищеної конкуренції традиційні моделі управління часто виявляються недостатньо ефективними для оперативного прийняття рішень та забезпечення стійкості бізнесу. Адаптивний менеджмент забезпечує постійне вдосконалення, швидке реагування на зміни та гнучке прийняття рішень, що дозволяє компаніям пристосуватися до сучасних умов, не втрачаючи ефективності.

Сучасний світ постійно змінюється, що вимагає від бізнесу гнучкості та готовності швидко реагувати на виклики. Це може включати зміни в структурі компаній, переглядати бізнес-процеси або навіть змінювати напрямки діяльності. Гнучкість забезпечується не тільки шляхом постійного вдосконалення внутрішніх процесів, а й через стратегічну адаптацію організації до нових ринкових умов.

В рамках адаптивного менеджменту, організації часто відмовляються від ієрархічних структур, надаючи більше повноважень працівникам на різних рівнях. Це дає змогу швидше реагувати на зміни та зменшує залежність від центрального керівництва. Децентралізація дозволяє прийняти оперативні рішення там, де виникає проблема або з'являється можливість, що особливо важливо для великих організацій із розгалуженою структурою.

У світі де кількість доступних даних стрімко зростає, аналітика стає критично важливою для швидкого та ефективного реагування на зміни. Використання інструментів адаптивного менеджменту дозволяє здійснювати постійний моніторинг ринку, збір даних та їх аналіз для виявлення тенденцій та ризиків, а також прийняття ефективних управлінських рішень. Це впливає на активне передбачення змін та реагування на них до того, як вони стануть проблемами.

Адаптивний менеджмент забезпечує не тільки гнучкість у реагуванні на зовнішні зміни, а й готовність до постійного вдосконалення внутрішніх процесів і продуктів. Це відбувається через ітеративний процес, який дозволяє впроваджувати зміни крок за кроком, тестуючи їх ефективність і коригуючи у разі необхідності. Постійне вдосконалення конкурентоспроможності компанії, робить її більш підготовленою до будь-яких ринкових змін. У світі, де зміни відбуваються швидше, ніж будь що, адаптивний менеджмент стає одним із основних підходів для підтримки стійкості бізнесу та збереження його конкурентоспроможності. Серед причин, які спонукають компанії впроваджувати адаптивний менеджмент, виділимо такі: технологічний прогрес, або швидке впровадження нових технологій, що вимагає від

бізнесу можливості швидко інтегрувати їх у свою діяльність. Зміна очікувань споживачів. Сучасні споживачі очікують індивідуального підходу, швидкого обслуговування та високої якості товарів і послуг. Компанії мають швидко реагувати на ці вимоги, змінюючи товари або послуги відповідно до запитів. Економічна та політична нестабільність. Економічні та політичні фактори можуть різко впливати на умови ведення бізнесу. Адаптивний менеджмент дозволяє компаніям зберегти стійкість навіть в умовах глобальних криз. Хоча адаптивний менеджмент також пов'язаний із певними викликами. Завантаження персоналу. Постійні зміни та необхідність швидкої адаптації можуть також викликати стрес серед співробітників, особливо якщо у них недостатньо ресурсів для впровадження нових процесів. Це може призвести до зниження продуктивності. Складність координації. Децентралізація прийняття рішень може призвести до труднощів у координації дій між усіма відділами. Щоб уникнути хаосу, необхідно створити чіткі правила та забезпечити регулярну комунікацію між підрозділами. Вимоги до аналітики та технічної підтримки. Для ефективного використання адаптивного управління компанія повинна мати доступ до сучасних інструментів аналітики. В іншому випадку вона не зможе швидко отримувати і обробляти велику кількість даних, що є базою для прийняття зважених рішень.

Адаптивний менеджмент є ключовим підходом для організацій, які прагнуть досягти успіху в умовах швидких змін. Впровадження цього підходу дозволяє не лише підвищити стійкість до зовнішніх викликів, але й підтримувати конкурентоспроможність за рахунок гнучкості управління. Однак, щоб адаптивний менеджмент був дійсно ефективним, компанії повинні створити організаційну культуру постійного вдосконалення, навчати персонал і інвестувати в інструменти швидкої аналітики та комунікації. Україна, як країна, що перебуває в процесі активного реформування та інтеграції у світову економіку, на думку експертів, потребує адаптивного підходу до управління в бізнесі, державному секторі та громадських організаціях.

Український бізнес-сектор стикається з численними викликами: від внутрішніх криз і змін у законодавстві до війни та економічних труднощів, пов'язаних із зовнішніми загрозами [1]. Це зумовлює необхідність для українських організацій будувати системи управління, здатні швидко адаптуватися до нових умов та ризиків. На жаль, війна в Україні створила низку економічних і соціальних викликів, з якими організації вимушені швидко справлятися. Багато компаній втратили ринки збуту, були змушені переміщувати офіси, працівників і виробничу потужність у безпечніші регіони. Адаптивний менеджмент став основним засобом існування для багатьох українських компаній, він дозволяє швидко змінювати плани відповідно до нових умов та швидко переорієнтуватися в умовах ринкової економіки. Україна має розвинутий ІТ-сектор та інноваційний потенціал. Багато українських компаній активно займаються розробкою цифрових рішень, адаптацією нових технологій, пропонуючи ІТ-послуги та продукти [2]. Адаптивний менеджмент дозволяє швидко реалізувати ці інновації, створюючи конкурентні переваги. Для багатьох організацій в Україні процес адаптації до європейських стандартів є пріоритетом. Це стосується як законодавчих змін, так і стандартів ведення бізнесу. Адаптивний менеджмент дозволяє підприємствам швидко перебудовувати свою

діяльність відповідно до нових вимог. Наприклад, український аграрний сектор активно адаптується до європейських стандартів, зокрема, у питаннях екологічності та якості продукції. Війна та постійні зміни в економічному середовищі призвели до значних змін на ринку праці. Зросла кількість віддалених співробітників, змінюється структура кваліфікаційних вимог. Для підтримки ефективності в таких умовах компанії впроваджують адаптивний менеджмент, який швидко перенавчає працівників, оптимізує процеси та впроваджує інноваційні підходи до організації праці [3].

Адаптивний менеджмент є важливим інструментом для організацій, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та ефективними в умовах постійних змін. Важливою стає роль адаптивного менеджменту у сучасному бізнес-середовищі, де гнучкість, швидкість прийняття рішень та інновації стають вирішальними факторами успіху. Ключові аспекти, що роблять адаптивний менеджмент необхідним для України направлені в на розвиток ІТ-сектора, швидку адаптацію до нових стандартів та забезпечення стійкості підприємств в умовах кризи. Таким чином, адаптивний менеджмент не тільки сприяє збереженню конкурентних переваг, але й допомагає українським компаніям долати виклики сьогодення та забезпечувати стабільність в умовах непередбачуваних обставин.

Список літератури:

1. Дослідження. Офіційний сайт Європейської бізнес асоціації. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-taanalityka/> (дата звернення: 29.09.2024).
2. Ніколаєв М., Черкаська Т. Алгоритм формування адаптивного механізму управління реалізацією стратегії підприємства у цифровому бізнес-середовищі. *European Journal of Management Issues*. 2021. Вип. 29 (3). С. 142–150.
3. Пугачевська К., Лисенко Е. Адаптивне управління підприємством в умовах невизначеності. *Молодий вчений*. 2021. № 9(97). URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2236/2220> (дата звернення: 01.09.2024)

УДК 339.1:338.43:658.8:004

Осіпов Віктор Ігорович

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»

Каламан Ольга Борисівна

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні виклики економічного розвитку України висувають нові вимоги до управлінської діяльності підприємств, особливо в контексті маркетингової трансформації. Ефективне управління маркетинговою діяльністю стає ключовим фактором для досягнення стабільності та конкурентоспроможності в умовах швидкозмінного глобального ринку. В умовах інтеграції та конкуренції з іншими

гравцями, українська економіка зазнає значних змін, що потребує своєчасних нових підходів до управлінських практик, зокрема в сфері маркетингу. Воно передбачає систематичний процес аналізу, розробки та впровадження стратегій, що може дати перевагу саме українським підприємствам.

В Україні маркетинг, хоча й активно впроваджується, ще не використовується в повному обсязі. Багато підприємств стикаються з проблемами, пов'язаними з нестабільністю ринкової кон'юнктури, жорсткою конкуренцією та недостатньою кваліфікацією спеціалістів у цій галузі. Це підкреслює необхідність формування цілісної системи управління маркетингом, яка б охоплювала всі аспекти діяльності підприємства. Частиною такої системи має бути єдине інформаційне поле підрозділів та працівників компанії.

На кожному етапі вертикальної передачі інформації, може статися проблема непорозуміння цілей і задач компанії. Важливо, щоб усі підрозділи компанії працювали у єдиному інформаційному полі, що сприятиме більш злагодженій реалізації маркетингових стратегій. Відсутність системного підходу до маркетингового управління часто призводить до недостатньої адаптивності підприємств до ринкових змін. Багато українських компаній не можуть швидко реагувати на зміни в попиті, не проводячи регулярних досліджень ринку. Це може призвести до втрати конкурентних позицій також на рівні внутрішнього українського ринку) і, навіть, до банкрутства.

Наразі, однією із специфічних проблем саме української економіки є війна, яка спричинила появу нових викликів: зміну цілей виробництва, нестабільність внутрішнього середовища, зміну логістики в багатьох галузях через зникнення авіасполучення, а також вилучення із економіки великої кількості працездатних людей через міграцію чи мобілізацію. Це вимагає від підприємств не лише постійного вдосконалення продукції, щоб бути конкурентоспроможними, але й прогнозувати й швидко адаптуватися до соціально-воєнних змін.

Ефективне впровадження маркетингового управління дасть українським підприємствам значні переваги. Це сприятиме чіткішій координації зусиль, встановленню чітких показників діяльності та створенню умов для контролю за виконанням планів. Такі підприємства стають більш готовими до швидких змін, що дозволяє їм швидше реагувати на потреби ринку та соціальні зміни. Важливо також враховувати специфічні потреби різних груп споживачів, що потребує розробки індивідуальних маркетингових стратегій. Це передбачає детальний аналіз ринку, поведінки споживачів та конкурентних умов, а також адаптацію продуктів до запитів споживачів.

Окрім традиційних підходів, українським підприємствам слід активно впроваджувати нові технології в управлінні маркетингом. Цифрові технології відкривають нові можливості для аналізу ринку та взаємодії зі споживачами. Соціальні мережі, аналітика великих даних та CRM-системи дозволяють підприємствам більш точно сегментувати ринок, відслідковувати поведінку споживачів та адаптувати свої стратегії. Сучасні інструменти маркетингової автоматизації допомагають оптимізувати процеси, зменшуючи витрати та підвищуючи ефективність рекламних кампаній. Наприклад, використання

професійних SEO та контент-маркетингу може значно підвищити видимість бренду в Інтернеті, а аналітика результатів кампаній дозволяє швидко коригувати стратегії.

Отже, управлінська діяльність в умовах маркетингової трансформації українських підприємств вимагає комплексного підходу. Успіх компанії залежить не лише від фінансових показників, але й від ефективної організації маркетингових процесів. Для адаптації до швидких змін у зовнішньому середовищі керівництву необхідно впроваджувати гнучкі системи управління та проводити регулярні дослідження ринку. Лише в такий спосіб підприємства зможуть забезпечити стабільний розвиток і підвищити свою конкурентоспроможність на сучасному ринку.

Важливо, щоб підприємства в Україні навчилися використовувати наявні ресурси, оптимізуючи їх для досягнення маркетингових цілей. Це включає в себе не лише фінансові вкладення, але й навчання персоналу, розвиток корпоративної культури, що орієнтується на інновації, та створення сприятливого середовища для творчості. Таким чином, управлінська діяльність в умовах маркетингової трансформації стає не лише вимогою часу, але й важливим інструментом для досягнення успіху в динамічному бізнес-середовищі.

Список літератури:

1. Гончарова С. Ю., Хоменко П. П. Роль управлінського персоналу та управлінської праці в умовах повоєнної економіки. Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: матеріали II міжнародної науково-практичної конференції, 10 листопада 2023 р. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 123 – 127.

2. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.

УДК 336.7

**Коробка Владислава Юрївна, здобувачка
Петриківка Ольга Станіславівна**

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВ

Питання конкурентоспроможності організацій та послуг, боротьби в умовах ринкової економіки, традиційно привертають до себе значну увагу науковців та практиків. Однак, на наш погляд, фундамент теоретичних підходів оцінки конкуренції серед учасників банківського сектора є недостатньо вивченим.

Актуальність дослідження методичних підходів оцінювання стану конкуренції на банківському ринку пов'язана з безпосереднім впливом конкуренції на розвиток не лише банківської системи, а й в цілому грошово-кредитної системи країни. Банківський ринок зазнає постійних змін, завдяки впливу на нього зовнішніх та

внутрішніх факторів, що потребує постійного моніторингу, як з боку банків, - задля розуміння та зміцнення своєї позиції, так і регулятора.

Існує велика кількість визначень поняття «конкурентоспроможність», що показує його багатоаспектність. Визначимо конкурентоспроможність банку як здатність здійснення ефективної господарської діяльності на рівні з іншими присутніми на ринку конкуруючими суб'єктами в умовах динамічного середовища.

До того важливо зазначити, що реалізація банком конкурентоспроможних послуг є узагальнюючим показником його стійкості, здатності ефективного використання фінансів, науково-технічного та кадрового потенціалів.

Нині не існує єдиного підходу до методології дослідження конкурентоспроможності банку та сталого складу показників у межах відповідних методів її оцінки. Підсумовуючи результати наукових досліджень з цього питання, можна знайти велику кількість систематизованих методів діагностики та оцінювання конкурентоспроможності підприємств.

Найпоширенішими у світовій практиці методами оцінки конкурентоспроможності банку є комплексні методи: RATE, CAMELS, PATROL, BAKIS, ORAP та банківського скорингу [1]. Характеристику деяких з методів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Методи оцінювання конкурентоспроможності банку

Методи	Характеристика
RATE (Risk Assessment, Tools of Supervision and Evaluation)	Містить три взаємопов'язані компоненти: аналіз ризику, інструменти нагляду та оцінку ефективності застосування цих інструментів нагляду. Оцінка ризику передбачає аналіз капіталу, активів, ринкового ризику, дохідності, зобов'язань, бізнесу (зовнішньої ситуації), внутрішнього контролю, організаційної структури та менеджменту за допомогою інструментів, характерних окремому фінансовому інституту, що забезпечують найбільшу ефективність виконання наглядових функцій.
CAMELS (Capital adequacy, Asset quality, Management, Earnings, Liquidity, Sensitivity to market risk)	Суть полягає у визначенні загального стану банку на основі єдиних критеріїв, що охоплюють капітал, активи, менеджмент, доходи, ліквідність та ринкові ризики. Аналіз цих показників дає змогу оцінити поточний стан банку, визначити пріоритетні напрямки його розвитку, виявити слабкі місця та потенційні загрози для стабільності.
Банківського скорингу	Фінансовий скоринг банків — це метод оцінки економічної стабільності банку за допомогою балів, розрахованих на основі фінансових показників. Кількість показників може змінюватися залежно від використовуваного індексу. Наприклад, Bank MarketScore – скоринговий індекс ринкової потужності компанії, що базується на 10 індикаторах, які комплексно відображають ринкову частку, позицію в галузі та темпи зростання компанії.

складено на основі:[1-3]

Оцінювання рівня конкурентоспроможності банку подамо у вигляді такої послідовності етапів реалізації [4]:

- проведення кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності та розрахунок його інтегрального рівня на основі показників, що відображають як реальну, так і потенційну частини;

- визначення факторів, які впливають на конкурентоспроможність банку та їх структурування;

- класифікація напрямків і специфіки впливу визначених факторів на конкурентну позицію банку. Доцільно виокремити фактори, збільшення яких сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності, а також ті, зменшення яких має зворотний ефект;

- формування системи критеріїв для кожного з факторів конкурентоспроможності банку та виділення з тих, для яких існують нормативні значення, а також тих показників, граничні значення яких регламентуються не законодавчо, а на рівні стратегічних планів банку;

- оцінка досягнутого рівня конкурентної позиції банку на ринку з якісної точки зору;

- ухвалення керівництвом банку управлінських рішень щодо майбутнього розвитку установи.

Отже, методи оцінки рівня конкурентоспроможності банківської установи повинні включати не лише кількісну характеристику поточного стану конкуренції, але й мати економічно обґрунтовану основу, що дозволить ухвалювати ефективні управлінські рішення.

Список літератури:

1. SUPERVISORY RISK ASSESSMENT AND EARLY WARNING. URL: SYSTEMS. <https://web.bogazici.edu.tr/bulent.senver/pdf/Supervisory%20Risk%20Assesment%20and%20Early%20Warning%20Systemms%20.pdf>

2. Положення про порядок визначення рейтингових оцінок за рейтинговою системою CAMELS. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/PB02004>

3. Методика ринкового скорингу. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/market-scoring/method/>

4. Мірошніченко О.В. Методичні засади оцінки конкурентоспроможності банку з урахуванням взаємозв'язку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Вісник Української академії банківської справи. 2010. № 2. С. 99–107.

УДК 338.48

Коваленко Лілія Миколаївна

здобувачка освітньо-наукового ступеня PhD, спеціальність 073 «Менеджмент»

Дишкантюк Оксана Володимирівна

кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,

декан факультету Менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ПОСИЛЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Протягом останніх двох десятиліть було проведено безліч досліджень щодо того, чи і за яких умов стійкість пов'язана з конкурентною перевагою та ефективністю організації. Однак дослідження підприємств сфери гостинності не

досягли остаточних результатів у цій сфері. Для пояснення деяких суперечливих результатів було використано кілька теорій. Інструментальні теорії використовувалися для пояснення дій щодо сталого розвитку як елементарного засобу досягнення мети з точки зору прибутку або, по суті, свідомого власного інтересу. Такі прибутки можуть бути результатом максимізації акціонерної вартості та/або конкурентних переваг, що пояснюється баченням компанії, що базується на ресурсах. Політичні теорії розуміли, що дії щодо сталого розвитку є відповіддю на вимоги зацікавлених сторін, а в літературі щодо гостинності активності з метою досягнення сталого розвитку часто пояснювали через теорію зацікавлених сторін, теорію соціального впливу та/або інституційну теорію. Нарешті, нормативні теорії пояснюють стійкість як моральну відповідальність.

Важливим є внесок досліджень, в яких приділяється увага можливості стійкості генерувати продуктивність підприємств готельно-ресторанного бізнесу та посилювати свою ефективність для підтримки подальших заходів щодо сталого розвитку [1]. Однак, на відміну від попередніх досліджень, тут розглядається синергетичний зв'язок між стійкістю та продуктивністю в індустрії гостинності, оскільки цей зв'язок має місце лише на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу з високим рівнем продуктивності.

Більшість досліджень, які стосуються взаємозв'язку між стійкістю, конкурентними перевагами та ефективністю готелів, зосереджені лише на екологічній складовій стійкості [2]. Лише деякі з них використовують потрібний підхід [3]. Щоб подолати цю прогалину, ми використовуємо підхід потрібного результату для аналізу взаємозв'язку між стійкістю, конкурентними перевагами та продуктивністю підприємств галузі, який раніше мало зустрічався в літературі щодо індустрії гостинності.

На особливу увагу заслуговує відсутність переконливих результатів щодо зв'язку між стійкістю та ефективністю, що може бути пов'язано зі способом вимірювання змінних, оскільки вони повинні відповідати конкретним характеристикам аналізованої галузі [4]. Більшість досліджень, які стосуються туризму, використовували лише перцептивні показники ефективності [3]. Дослідження, у яких використовувалися об'єктивні дані, були зосереджені на корпоративних змінних, таких як рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), зростання продажів і коефіцієнт Q Тобіна [4].

Підсумовуючи, потрібно зазначити, що незважаючи на те, що сталість була проаналізована в загальній літературі з управління, існує набагато менше досліджень, які стосуються індустрії гостинності. У дослідженнях індустрії гостинності переважна більшість аналізує екологічну стійкість лише ізольовано. Можна зробити висновок, що найважливішим виміром для опитаних керівників готелів є соціальна стійкість, за якою слідує економічна та екологічна стійкість. Це може бути ознакою того, що екологічна стійкість вже була досягнута в індустрії гостинності багато років тому, і нею керують на більш зрілій стадії. Пункти, які найкраще пояснюють кожен тип стійкості, також визначаються для визначення пріоритетів управлінських зусиль.

Крім того, результати дослідження вказують на те, що стійкість має значний позитивний вплив на вартість і переваги диференціації, підтверджуючи результати

більшості попередніх досліджень. Таким чином, потрібно підкреслити, що стійкість є дуже важливою для контролю витрат підприємств індустрії гостинності, підвищення рівня диференціації через покращення їхньої репутації та досвіду гостей.

Інший висновок полягає в тому, що доцільно встановити синергетичний зв'язок між стійкістю та ефективністю. Для цього аналізується прямий зв'язок між обома змінними. Результатом цього є те, що лише підприємства індустрії гостинності з рівнем ефективності вище медіани є тими, у яких дійсно існує значний зв'язок між стійкістю та ефективністю. Крім того, цей результат стосується перцептивної ефективності та об'єктивних змінних ефективності підприємств індустрії гостинності, пов'язаних зі збільшенням тарифів на номери (ADR і RevPAR). Таким чином, важливий внесок цього дослідження полягає в тому, що цей результат захищає модель управління підприємствами індустрії гостинності, де стійкість має ґрунтуватися на покращенні досвіду гостей шляхом диференціації, що означатиме збільшення вартості номерів замість масового туризму, заснованого на зайнятості.

Список літератури:

1. Moneva, J. M., Bonilla-Priego, M. J., & Ortas, E. (2020). Corporate social responsibility and organisational performance in the tourism sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(6), 853-872. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1707838>

2. Ramanathan, R., Ramanathan, U. & Zhang, Y. (2016). Linking operations, marketing and environmental capabilities and diversification to hotel performance: A data envelopment analysis approach. *International Journal of Production Economics*, 176, 111-122. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.03.010>

3. Ghaderi, Z., Mirzapour, M., Henderson, J. C., & Richardson, S. (2019). Corporate social responsibility and hotel performance: a view from Tehran, Iran. *Tourism Management Perspectives*, 29, 41-47. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.10.007>

4. Theodoulidis, B., Diaz, D., Crotto, F., & Rancati, E. (2017). Exploring corporate social responsibility and financial performance through stakeholder theory in the tourism industries. *Tourism Management*, 62, 173-188. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.018>

5. Дишкантюк О. В., Коваленко Л. М. Управління якістю послуг як важливий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. *Управління змінami та інновації*. 2023. № 6. С. 38-43.

6. Дишкантюк О. В., Коваленко Л. М. Особливості управління конкурентоспроможністю на підприємствах індустрії гостинності в контексті міжнародної інтеграції. Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна візія та виклики глобалізації: Матеріали ХХ Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених (м. Тернопіль, 19 травня 2023 року). ЗУНУ. 2023. С. 203-208.

7. Дишкантюк О. В., Коваленко Л. М. Мінімізація негативного впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності. Проблеми та перспективи розвитку сучасної науки: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих науковців, аспірантів і здобувачів вищої освіти (м. Рівне, 11-12 травня 2023 року). Національний університет водного господарства та природокористування. 2023. С.204-207.

MAIN ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF COMPLIANCE MANAGEMENT

In recent years, the business community has shown a growing interest in the implementation and development of compliance management - a system for ensuring compliance with applicable legislation and preventing legal risks, which includes a variety of tools, from the formation of local legal regulation to the organization of training events to improve the perception of risks by the company's management, employees and counterparties. The implementation of compliance management mechanisms is largely facilitated by a complex and dynamically developing regulatory landscape, as well as a set of political and economic circumstances of changes in the external environment. Against this background, companies have to abandon the approach of "solving problems as they arise" in favor of taking preventive measures to prevent and avoid legal risks.

The relevance of the chosen topic is due to the spread of compliance management in companies, characterized by flexibility in relation to changes in the external environment, the emergence of new types, as well as the timely transformation of existing ones. In particular, twenty years ago, compliance management included less than five types (including anti-corruption, banking, etc.), but now the number of existing types of compliance has increased significantly. Today, there are 140 different types (areas) of compliance management. This indicates a significant interest of companies in this tool, as well as their need to "cover" various risks that arise in the course of their activities.

The formation of compliance management is usually associated with the activities of the Food and Drug Administration to create mandatory rules for participants in entrepreneurial activities in the pharmaceutical and food industries.

However, the first regulatory legal act that became the driver for the development of compliance in its modern sense was the Foreign Corrupt Practices Act of 1977 (FCPA), adopted after a number of corruption scandals in the late 1960s and 1970s. This law criminalized corrupt practices carried out both in the United States and abroad, introduced requirements for accounting and financial reporting, defined requirements for interaction with public officials, and established grounds for reducing liability if a company takes appropriate measures to combat corrupt practices. Moreover, the FCPA established forms of liability in the form of a fine of up to \$ 25 million for companies and imprisonment for up to 20 years for individuals [1].

The consequence of the introduction of such strict regulation was an increase in the level of interest of American companies in the prevention of corruption violations through the implementation of compliance management mechanisms. An important role in the development of compliance was played by the adoption of the Sarbanes-Oxley Act against the backdrop of a major scandal related to the bankruptcy of the energy company Enron Corporation in 2001, which erupted as a result of the regulator's discovery of the company's financial fraud, falsification of reports and concealment of debts. This law established

serious requirements for the preparation of financial statements, as well as for the creation of an internal control system in companies in order to generate and submit reliable and complete financial statements to the regulator [2]. In other countries, in particular in the UK and France, the system of extraterritorial legislative requirements for the creation and operation of a compliance system arose much later (in the UK - 2010, in France - in 2016). Thus, the UK Bribery Act 2010, adopted much later, was aimed at complying with the requirements of the OECD Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions. Like the American FCPA, it was extraterritorial in nature and, among other things, established for organizations the obligation to implement anti-corruption mechanisms in their activities and liability for the absence of such mechanisms in the company [3].

Thus, the emergence of compliance management was mainly associated with the adoption of regulatory legal acts aimed at preventing corruption offenses and financial fraud, as a result of high-profile court proceedings.

References

1. Foreign Corrupt Practices Act of 1977. Govinfo. 2019. URL: <https://www.justice.gov/jm/jm-9-47000-foreign-corrupt-practices-act-1977> (date of access: 10.09.2024).

2. Sarbanes-Oxley Act of 2002. Securities and Exchange Commission (SEC). 2002. URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/COMPS-1883/pdf/COMPS-1883.pdf> (date of access: 10.09.2024).

3. UK Bribery Act 2010. legislation.gov.uk. 2023. URL: https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/pdfs/ukpgaen_20100023_en.pdf (date of access: 10.09.2024).

УДК: 316.46/.47+005.3](075.8)

Берлінський Олександр Сергійович, здобувач

Каламан Ольга Борисівна

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ЛІДЕРСТВО У ТВОРЧИХ КОЛЕКТИВАХ: ОСНОВИ, ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ

Лідерство є рушійною силою будь-якої команди, а у творчих колективах воно відіграє особливо важливу роль. Такі групи працюють у просторі, де домінує інновація, натхнення та індивідуалізм, і саме від лідера залежить, чи зможуть ці елементи гармонійно поєднатися. Вважаємо за доцільне, детально розглянути особливості лідерства в творчих колективах, основні виклики, які постають перед керівником, а також ефективні стратегії для забезпечення успішної роботи команди.

По-перше, дослідимо особливості творчих колективів. Творчі колективи мають унікальну природу, яка відрізняє їх від інших робочих груп. Зокрема, варто виділити такі характеристики:

- індивідуалізм учасників. Учасники творчих колективів часто мають високий рівень професійної автономії, прагнуть реалізувати власні ідеї та підходи до роботи.

Ця риса може бути як перевагою, сприяючи генерації ідей, так і викликом, оскільки координатія таких індивідуальностей вимагає від лідера особливих навичок;

- гнучкість і відкритість до нового. Творчі команди зазвичай працюють у динамічних умовах, де зміни є постійною складовою процесу. Відкритість до інновацій є основою їхньої продуктивності, але це також підвищує ризик втрати фокусу;

- емоційний фактор і натхнення. Робота таких колективів значною мірою залежить від творчого підйому, який може бути нестабільним. Лідер повинен враховувати ці коливання та вміти підтримувати мотивацію команди навіть у періоди спаду;

- нестабільна групова динаміка. Часті зміни ідей, активна конкуренція за увагу або ресурси можуть викликати конфлікти. Завдання лідера - забезпечити гармонію в таких умовах.

По-друге, важливою є роль лідера у творчому колективі. Лідер у творчому колективі виконує кілька ключових функцій, кожна з яких спрямована на підтримку продуктивності та позитивної динаміки групи.

- стимулювання творчості. Завдання лідера - створити середовище, де кожен учасник почувається вільним у висловленні ідей і не боїться припуститися помилок. Це включає організацію мозкових штурмів, заохочення експериментів і навіть ризикованих рішень;

- забезпечення структури. Попри необхідність творчої свободи, будь-який процес потребує певної організації. Лідер має встановлювати чіткі цілі, терміни виконання завдань і забезпечувати контроль за прогресом, не обмежуючи творчих проявів;

- мотивація та підтримка. Лідер повинен бути джерелом натхнення для команди, пропонуючи виклики, які мотивують учасників досягати високих результатів. У складні моменти важливо підтримувати емоційний стан колективу;

- управління конфліктами. У творчих командах конфлікти є неминучими через різні підходи та бачення. Лідер повинен бути медіатором, допомагати учасникам знаходити компроміси й уникати ескалації проблем.

По-третє, основні виклики лідерства в творчих колективах полягають у наступному:

- управління конфліктами. Різноманітність поглядів і методів роботи часто призводить до суперечок між членами колективу. Лідер повинен вміти нейтралізувати такі ситуації за допомогою активного слухання та вміння знайти точки дотику між учасниками;

- баланс між свободою і контролем. Свобода дій необхідна для творчості, однак надмірна ліберальність може призвести до хаосу. Лідеру потрібно визначити межі, які дозволять зберігати організованість, не обмежуючи інноваційність;

- підтримка натхнення. Натхнення - це основа творчого процесу, але воно може бути короткотривалим. Лідер має знаходити способи підтримувати постійну зацікавленість учасників, наприклад, пропонуючи нові завдання або змінюючи підходи до роботи;

- робота зі змінами. Динаміка творчих колективів може різко змінюватися через нові завдання, зміну складу команди або зовнішні обставини. Лідер має бути

гнучким і готовим швидко адаптуватися.

Таким чином, стратегії успішного лідерства може полягати у наступному:

- формування сприятливого середовища. Лідер має забезпечити атмосферу довіри, відкритості та взаємоповаги. У такому середовищі учасники почуваються впевнено і готові ділитися навіть ризикованими ідеями;

- заохочення експериментів. Помилки - це невід'ємна частина творчого процесу. Лідер повинен не тільки дозволяти експериментувати, але й заохочувати учасників аналізувати невдачі для подальшого зростання;

- визнання досягнень. Публічне визнання успіхів кожного учасника мотивує команду та сприяє зміцненню позитивного настрою;

- розвиток навичок команди. Лідер має надавати можливості для навчання та вдосконалення професійних і творчих навичок команди. Це може включати тренінги, воркшопи або підтримку індивідуальних проєктів.

Можна дійти висновку, що лідерство у творчих колективах є складним, але надзвичайно важливим процесом. Ефективний лідер здатний поєднати творчість і організованість, підтримувати натхнення в команді та вирішувати конфлікти, забезпечуючи гармонійну роботу. Баланс між свободою й структурою, гнучкість та увага до емоційного стану учасників є ключовими аспектами успіху в управлінні такими колективами. Використання ефективних стратегій і адаптивних підходів дозволяє лідерам виводити творчі команди на новий рівень продуктивності та досягнень.

Список літератури:

1. Каламан О. Б., Пурцхванідзе О. В. Трансформаційне лідерство: оптимальний стиль роботи команди в публічній сфері. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 1. С. 109-114.

2. Каламан О. Б., Пурцхванідзе О. В. Лідерство у сфері державних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 2. С. 88-94.

3. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Феномен лідерства як механізм управління організаційною поведінкою. Економічний простір. 2021. № 175. С. 65-68.

УДК 338.488.2:640.2

Дишкантюк Оксана Володимирівна

к.т.н., доцент, декан факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму

Іванов Андрій Андрійович, аспірант

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НА РОЗВИТОК СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Сфера гостинності є однією з найбільш чутливих до глобальних викликів. Вона напряму залежить від економічної, соціальної та екологічної стабільності, а також від поведінки споживачів. Питання складу та впливу факторів, які визначають розвиток сфери гостинності, досліджували як зарубіжні, так і українські науковці. Так, А. Альварес-Феррер, Ф. Камп-Планас та Х. П. Гонсалес-Бустос [1, с. 96]

запропонували класифікацію чинників з урахуванням їхньої орієнтації на показники ефективності та прогностичності. У свою чергу, І. Ібрагім, М. Ф. Ісмаїл, А. Амер, Ф. Н. Бахаруддін та М. Р. Н. Саркун [2] деталізували підходи до систематизації, що базуються на аналізі ключових показників ефективності. Український дослідник Ю. Шевчук [3] акцентував увагу на вивченні складу факторів через призму їх критичного впливу на результати діяльності у галузі.

Глобальні виклики, такі як пандемії, економічні кризи, зміна клімату та військові конфлікти, суттєво змінюють правила гри, стимулюючи індустрію до впровадження нових стратегій адаптації та інновацій. Серед основних глобальних викликів виділимо наступні: пандемія COVID-19, економічні кризи, зміна клімату, військові конфлікти. Пандемія змінила підхід до подорожей. Закриття кордонів, обмеження соціальних контактів та зниження рівня довіри споживачів призвели до колапсу міжнародного туризму. Готелі, ресторани та туристичні агентства були змушені шукати нові формати роботи. Вплив пандемії зумовив розвиток таких трендів, як розвиток staycation (подорожі всередині країни); перехід на безконтактне обслуговування (мобільні додатки для бронювання, QR-коди для меню); впровадження підвищених стандартів санітарної безпеки. Серед *наслідків економічної кризи* виділимо суттєве скорочення бюджету туристів на подорожі та відпочинок, закриття малого бізнесу через неспроможність покривати операційні витрати, переорієнтація бізнесу на більш економічно доступні пропозиції. Низка компаній адаптувалася до цих викликів за рахунок використання акцій та знижок для стимулювання попиту а також розробкою бюджетних варіантів послуг. На розвиток сфери гостинності впливає також зміна клімату, зокрема на туристичні сезони впливають екстремальні погодні умови. Також відмічається попит на екологічні та стійкі практики у готелях і ресторанах. Компанії практикують перехід на використання відновлюваних джерел енергії. Характерним є розвиток еко-туризму. Наслідками військових конфліктів є зниження туризму в регіонах з активними бойовими діями та зростання гуманітарного туризму, потреби у відновленні регіонів. В Україні багато готелів почали надавати притулок внутрішньо переміщеним особам, що стало частиною соціальної відповідальності бізнесу.

Аналізуючи економічний аспект впливу на сферу гостинності виділяємо зростання витрат на дотримання нових стандартів безпеки (захисні засоби, тестування персоналу; зниження доходів через скорочення клієнтських потоків; підвищення важливості державної підтримки та грантових програм для відновлення індустрії. Розглядаючи *технологічний аспект*, слід відзначити швидке впровадження інновацій, зокрема впровадження атоматизованих систем бронювання та реєстрації, використання big data для аналізу поведінки споживачів послуг, віртуальні тури та онлайн-івенти. В *соціокультурному аспекті* спостерігається зміна пріоритетів споживачів послуг на користь безпеки та комфорту; поява нового типу споживачів — "цифрових кочівників," які працюють і подорожують одночасно, зростання інтересу до локальних культур і регіональних продуктів. Інноваційними рішеннями є використання штучного інтелекту для персоналізації обслуговування, розробка додатків для інтерактивного планування подорожей, співпраця з локальними громадами для створення унікального туристичного досвіду. В аспекті сталого розвитку слід визначити підтримку еко-дружніх ініціатив (сонячні батареї, повторне

використання води); розвиток гастрономічного туризму з акцентом на органічні продукти. Серед маркетингових стратегій актуалізуються залучення молодшої аудиторії через TikTok та Instagram; впровадження програм лояльності для місцевих споживачів.

На основі проведених досліджень можна зробити висновок, що сфера гостинності залишається однією з найбільш динамічних та інноваційних галузей, навіть попри глобальні виклики. Для забезпечення конкурентоспроможності необхідно орієнтуватися на технології, стійкість і орієнтованість на споживача. Подальші дослідження будуть зосереджені на інтеграції цифрових інструментів і вивченні поведінки споживачів у посткризовий період.

Список літератури:

1. Alvarez-Ferrer A., Campa-Planas F., Gonzales-Bustos J.P. Identification of the key factors for success in the hotel sector. *Intangible Capital*. 2018. Vol. 14 (1). P. 74-98.
2. Ibrahim I., Ismail M.F., Amer A., Baharuddin F.N., Sarkun M.R.N. E-Business Development and the Factors Affecting of its Application in Hospitality Operations Sustainability. *ICIC*. 2020. URL: <https://eudl.eu/doi/10.4108/eai.27-8-2020.2303289> (дата звернення: 15.10.2024).
3. Шевчук Ю. А. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного бізнесу України: чинники та проблеми. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. No 1(143). С. 41-51.

Mokhnenko Andrii

doctor of economic sciences, professor

Professor of the chair of Finance, Accounting and Entrepreneurship

Kazakova Alena

post-graduate student of the chair of Economics, Management and Administration

Oleksandr Chmut

post-graduate student of the chair of Economics, Management and Administration

Kherson State University

INNOVATIVE MANAGEMENT AT ENTERPRISES IN DEOCCUPIED TERRITORIES

Innovative management at the enterprises of the de-occupied territories has a key role for the recovery of the economy and increasing the competitiveness of the region. The main aspects of innovation management at such enterprises include:

1. Infrastructure renewal through innovation.

"In the de-occupied territories, the infrastructure has often suffered significant damage, so innovative approaches to its restoration become critical" [5, C. 40]. This may include:

- use of the latest construction technologies (modular construction, 3D printing of buildings);
- energy-efficient technologies for restoration and modernization of energy systems;
- digitalization of infrastructure for better management of city processes and energy carriers.

2. Innovations in production management.

Implementation of the latest enterprise management methods may include:

- Automation of processes: introduction of robotics and artificial intelligence to improve production productivity.
- Digital platforms: integration of ERP systems for resource management, increasing transparency and operational efficiency.
- Flexible production models: adaptation to changes in the market and conditions through the implementation of lean methodologies and flexible management methods.

3. Innovative financing.

Businesses in de-occupied territories often need access to new financial instruments for rapid recovery:

- attracting grants and investments from international organizations.
- creation of partnerships with innovation funds to finance startups and new projects.
- use of crowdfunding or other new ways of attracting funds.

4. Development of human capital.

In the de-occupied territories, there may be a lack of qualified personnel due to population migration or the destruction of the educational system" [6, C. 89]. Therefore, an innovative approach to the development of human capital may include:

- Organization of trainings and advanced training courses for employees.
- Support of youth initiatives and startups, creation of incubators for new enterprises.
- Implementation of distance learning and development of digital skills.

5. Social innovations.

Innovative management at enterprises can also include social aspects:

- Creation of support programs for local communities.
- Development of initiatives for reintegration and assistance to war victims.
- Creation of conditions for the return of labor migration and attraction of new talents

through social programs.

6. Environmental innovations.

It is important to consider the issue of environmental sustainability during restoration. "Implementation of environmentally friendly technologies and reduction of the carbon footprint can become a competitive advantage for enterprises" [3]. This may include:

- Use of renewable energy sources.
- Implementation of environmental standards and certifications.
- Creation of systems for waste disposal and reuse of materials.

7. Digital transformation.

The use of digital tools becomes the basis for innovative management:

- Implementation of cloud technologies for better data management.
- Using the Internet to monitor production processes.
- Creation of digital platforms for communication with customers, suppliers and

employees.

8. Support of the state and international organizations.

Innovative management in the de-occupied territories should also take into account the role of state policy and international support. "State recovery programs and international investments can become the basis for launching innovative projects at enterprises" [1, С.19].

Thus, innovative management in de-occupied territories requires a strategic approach that takes into account both recovery and development based on modern technologies and practices.

References:

1. Мохненко А.С., Казакова А.Ю., Антонов Р.А. Розробка моделі організаційно-економічного механізму управління системою конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Фінанси. Право. Київ, 2024. № 6. С. 17–20.
2. Мохненко А.С., Антонов Р.А. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". Херсон, 2023. № 49. С. 25–29.
3. Мохненко А.С. Стратегія соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації Фінансово-облікова політика України в умовах європейської інтеграції: нові можливості та перспективи: монографія / за заг. ред. Л. П. Сідельникової. Херсон, Книжкове вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2024. С. 300–316.
4. Мохненко А.С., Антонов Р.А., Казакова А.Ю. Логістичний менеджмент на підприємстві в умовах нових викликів. Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах війни російської федерації проти України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 13.02.2024р. Полтава: ПУЕТ, 2024. С. 359-362.

5. Мохненко А.С., Казакова А.Ю. Інноваційна підприємницька діяльність в сучасних умовах господарювання. Сучасна економіка та право: проблеми та перспективи розвитку: матеріали VIII Студ. наук.-практ. конф., м. Херсон, 29 березня 2024р. Івано-Франківськ: ХДУ, 2024. С. 39–41.

6. Мохненко А.С. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможного розвитку підприємств регіону: звіт про науково-дослідну роботу / За наук. ред. А.С. Мохненко. Херсон, 2023. 229 с.

УДК: 339.1

Орлов Георгій

асистент кафедри торговельного підприємства, товарознавства та управління бізнесом

Одеський національний технологічний університет

Коновалова Олена

PhD з психології, викладач-методист, спеціаліст вищої категорії
Київський Державний торговельно-економічний університет

ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЕКОСИСТЕМИ БІЗНЕСУ. ЦІЛІ ТА КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ (OKR), ЯК ОДИН ІЗ СПОСОБІВ ДОСЯГНЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В Україні проводяться дослідження ділового клімату з метою вивчення стану і тенденцій економічної кон'юнктури, а також виявлення бар'єрів на шляху розвитку підприємництва. Вивчення ринку не обмежується аналізом попиту і конкурентоспроможності продукції. Одним із способів досягнення розвитку є система встановлення цілей OKR: O – Objectives – цілі – чіткі й зрозумілі цілі для команд і організації; KR – Key Results – ключові показники (результати) – амбітні, але досяжні результати, які команда може оцінити відносно поставлених цілей.



Рис. 1. Можливості стратегії застосування OKR

(схема запропонована автором за аналізом літературних джерел)

Система встановлення цілей OKR є хорошим прикладом того, як короткострокова тактика пов'язана з довгостроковою концепцією.

Загальна структура складається з двох компонентів:

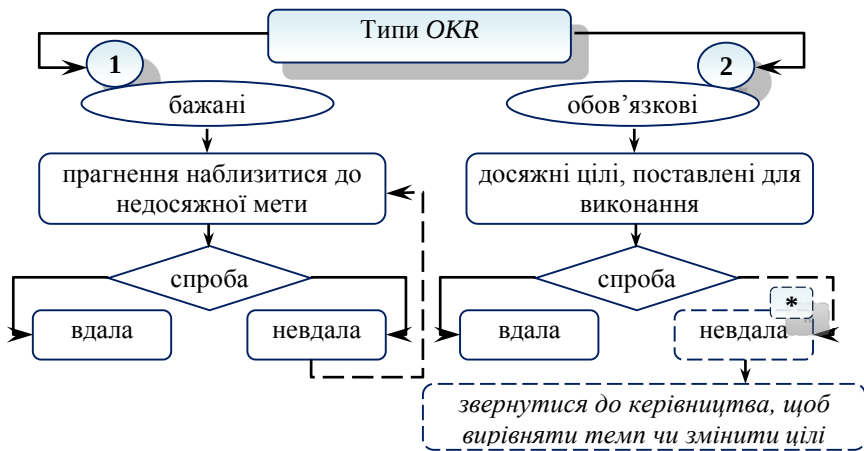
- ✓ цілей – точка, якою потрібно досягти.

Необхідно ставити реалістичні цілі, відповідні стратегічним напрямкам організації, які команда зможе досягти.

Мета вважається виконаною, коли всі результати досягнені.

- ✓ і ключових результатів – це набір показників, які відстежують та контролюють процес досягнення цілей.

Існують два основних типи OKR (рис. 2)



* невдача неможлива за умовою вірно поставлених для даного типу цілей

Рис. 2. Блок схема шляхів виконання за типами OKR
(запропоновано автором)

Зараз, у воєнний період, майже всі підприємства рекламують себе, шукають споживачів саме в соціальних мережах та інтернет-просторі. Тому й розробка сайтів, які дають наочність продукції чи послуг підприємства також важливе для досягнення успіху та розвитку в такий складний час.

У сучасному світі, який швидко змінюється та бурхливо розвивається, для підприємств (компаній) важливо встановлювати чіткі цілі та вимірні ключові результати, щоб стимулювати зростання та успіх. Сьогодні Objectives and Key Results використовуються не тільки Google, але й такі відомі компанії як LinkedIn, Twitter, GAP, Uber, Amazon, Facebook та інші. Зосереджуючись на чіткому наборі стратегічних цілей та вимірюваних ключових результатах, підприємства для забезпечення розвитку створюють прозоре та орієнтоване на результат середовище в команді. Ефективне впровадження OKR призводить до покращення комунікації, колективної відповідальності у безперервному процесі для досягнення спільної мети. Зручно також ставити цілі квартално - і обговорювати їх в кінці кожного кварталу з коригуванням на майбутні три місяці. В такому випадку, моніторинг виконання цілей зручно раз на місяць. Зрештою, впровадження OKR може стати каталізатором, який підштовхне бізнес до нових досягнень і прогресу. Кожна OKR має початок і дату завершення, але в процесі виконання її можна моніторити: наприклад, запропонувати співробітникам заповнювати ключові результати по мірі їх досягнення.

Список літератури:

1. Digital-маркетинг: теорія і практика: навч. посіб. Слободяник А. М. [та ін.]; Київ. міжнар. ун-т. - Київ : КиМУ, 2022. 228 с.
2. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. Ефективна економіка. 2020. №12. «URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414> (дата звернення: 02.09.2024).
3. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: дослідження, сегментування, прогнозування : Навчальний посібник. К.: Атіка, 2020. 240 с.
4. Янчук Т. В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. Галицький економічний вісник. (58). 2022. С. 115-120.

УДК 658.8

Левченко Сергій Павлович

викладач кафедри менеджменту

Крикун Тимур Юрійович, здобувач

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ КОМП'ЮТЕРНОЇ ГРИ GTA VI

У сучасному світі ринок комп'ютерних ігор є має високу капіталізацію та значний вплив як на національну економіку шляхом стимулювання купівельної спроможності, так і на суспільство взагалі, оскільки комп'ютерні ігри також можуть створювати відповідну базу прихильників, яка може формувати лояльність до студії розробників цієї гри. На момент осені 2024 року однією з найочікуваніших ігор є GTA VI від Rockstar Games. За даними сайту [bbc.com](https://www.bbc.com) у перші п'ять днів продажу гри очікувані доходи від продажу гри можуть скласти 1,15 млрд. дол. [1]. Такі надвисокі очікування від релізи гри, що не вийшла на момент публікації, також стає предметом пліток та маніпуляцій. Зокрема, це можуть бути й чутки, що пов'язані з переносом виходу довгоочікуваної гри, що можуть також понести свій негативний вплив на вартість акцій гри компанії на фондовому ринку [2].

Підвищений інтерес до гри та велика кількість пов'язаних із її релізом маніпуляцій зумовлюють проведення аналізу стратегії просування даної гри на ринку. Для аналізу стратегії просування GTA VI, реліз якої очікується восени 2025 року, було проаналізовано кілька основних джерел інформації, які описують маркетингові тактики та підходи компанії: Orchid Media розповідає про стратегію анонсу GTA 6 як приклад майстерного маркетингу після якого світ ігор вибухнув. Rockstar Games використовують такі елементи, як стратегічне мовчання для підвищення очікувань та активне залучення гравців через соціальні мережі, що стимулює органічне поширення інформації [3].

Predictable Profits наголошує на використанні Rockstar Games передзамовлень і бонусів для стимулювання продажів ще до виходу гри, а також на застосуванні партизанського маркетингу, як, наприклад, створення стінних графіті з обкладинкою гри. Також Rockstar Games заохочує своїх фанатів в GTA IV, вони додали репліки

своїх фанів які вони надсилали Rockstar та пізніше були добавлені в розмовне радіо відеогри WKTT. Та це не єдиний раз коли вони залучили своїх шанувальників. Після релізу попередньої гри серії, GTAV Rockstar games створили веб-сайт «The Epsilon Program», де пізніше гравцям було запропоновано зареєструватися в програмі «Epsilon» на веб-сайті, на якому гравці дізнались що ціллю цього сайту був кастинг для того, щоб обрати 5 акторів гри. Цим самим Rockstar Games суттєво покращили свої позиції в світі ігор та зібрали великі охоплення зацікавленої аудиторії [4].

COGconnected описує феномен популярності ще до виходу GTA VI, який демонструє силу впливу бренду Rockstar games і його здатність створювати величезний інтерес лише за допомогою кількох візуальних натяків. Компанія успішно використовує кольорову схему та активне залучення фанатів до обговорень в соціальних мережах. Більш ніж через 10 років, історія повторюється з новим тизером по GTA 6 ставши центром уваги в ігровій спільноті і не тільки. Також, витончена колірна схема, обрана в GTA 6, поєднання лавандового та блідо-помаранчевого, стала відмінною торговою маркою, а інші ігри та фільми використовують подібний градієнт, щоб привернути увагу до власних проєктів [5].

Підсумовуючи, можна зробити висновок що основними елементами стратегії просування GTA VI на ринку є високі очікування, сформована лояльна фанатська база, яка була попередньо сформована за попередніми проєктами студії Rockstar Games, увага до деталей, яка була також характерна для минулих проєктів, мовчання офіційних джерел, а інформація стосовно гри просувається через інсайдерські канали інформації, що створює ефект очікування від гри. Крім цього, важливими елементами стратегії просування гри на ринку є активне залучення шанувальників, партизанський маркетинг, а також використання визначеної кольорової гами в якості натяку. Проте, оскільки гра ще не вийшла, існують ризики, що пов'язані із релізом гри, оскільки її попередник у серії вийшов аж у 2013 році.

Список літератури:

1. Alt E. GTA 6: Grand Theft Auto VI could smash revenue records. BBC Home - Breaking News, World News, US News, Sports, Business, Innovation, Climate, Culture, Travel, Video & Audio. URL: <https://www.bbc.com/worklife/article/20231214-gta-6-grand-theft-auto-vi-could-smash-revenue-records> (date of access: 29.09.2024).
2. McColl B. Take-Two Stock Sinks Following Report of Possible 'Grand Theft Auto VI' Delay. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/take-two-stock-sinks-following-reports-of-possible-grand-theft-auto-vi-delay-8620062> (date of access: 29.09.2024).
3. How GTA 6's Announcement Became a Masterclass in Marketing Strategy. Orchid Media. Innovative Tech Solutions for a Digital World. URL: <https://www.orchidmedia.io/blog/gta6-marketing-masterclass> (date of access: 28.09.2024).
4. Market Like A Rockstar: Lessons from GTA V. Predictable Profits. URL: <https://predictableprofits.com/market-like-rockstar-lessons-gta-v/> (date of access: 28.09.2024).
5. GTA 6: The Power of Rockstar's Pre-Reveal Marketing Phenomenon. COGconnected. URL: <https://cogconnected.com/2023/12/gta-6-the-power-of-rockstars-pre-reveal-marketing-phenomenon/> (date of access: 28.09.2024).

THE ESSENCE AND GENERAL CHARACTERISTICS OF A BRAND AS AN ECONOMIC CATEGORY

In market conditions, the formation of brand policy is a kind of model of successful operation of an enterprise and stable business development, creating a positive image in the eyes of the public. The problems faced by companies in the markets require new approaches based on research and analysis of the current situation. Today, not only does the manufacturer with a high level of production and marketing management and sufficient financial resources succeed in the market, but also the one that is able to form a stable positive attitude towards its product or brand among customers.

Well-known scientists, scholars, and economists have made a significant scientific contribution to the study of theoretical and practical problems of brand formation and development: P. Kotler, David A. Aaker, Jean-Noël Kapferer, Kevin Lane Keller. The goal of the thesis is to explore and examine the theoretical underpinnings of the concept of brand and brand management. A brand is a specific identification of a product or service in the market. It uses unique elements such as name, logo, symbol, design, and related elements such as quality, reputation, and image to identify a product or service from a bunch of products or services and distinguish it from other products or services.

Regarding the definition of brand, many scholars and professionals have also put forward different interpretations and understandings. Nowadays, it is hard to imagine describing any product on the market without using this term. Examples of such meanings of the concept of “brand” in the economic literature are (table 1).

Table 1. Definition of the concept of “brand”

Author	Definition	Genus
David Ogilvy	“A brand is the intangible sum of a product’s attributes: its name, packaging, and price, its history, its reputation, and the way it’s advertised” [2].	Intangible sum of a product’s attributes
Marty Neumeier	“A brand is not what you say it is, it’s what they say it is” [8].	Perception held by consumers
Walter Landor	“A brand is a promise, a big idea, and expectations that reside in each customer's mind about a product, service, or company” [7].	Promise, big idea, and expectations
Seth Godin	“A brand is the set of expectations, memories, stories, and relationships that, taken together, account for a consumer’s decision to choose one product or service over another” [3].	Set of expectations, memories, stories, and relationships
Jean-Noël Kapferer	“A brand is a set of differentiating promises that link a product to its customers” [4].	Set of differentiation promises
Kevin Lane Keller	“A brand is a set of mental associations, held by the consumer, which add to the perceived value of a product or service” [5].	Set of mental associations
Philip Kotler	“A brand is a name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors” [6].	Name, term, sign, symbol, or design

David Aaker	“A brand is a distinguishing name and/or symbol (such as a logo, trademark, or package design) intended to identify the goods or services of either one seller or a group of sellers and to differentiate those goods or services from those of competitors” [1].	Distinguishing name and/or symbol
-------------	---	-----------------------------------

The analysis of scientific works allows us to conclude that today there is no single established understanding of the term “brand”, and its interpretation is conducted through the prism of such categories as goods, trademark, a set of impressions and associations, business, and philosophy.

These definitions explain the concept of brand from different perspectives, the difference between competitors and brands, the relationship between commodity consumer perception and emotion, and the unique impression formed by brands in consumers' minds are all focused on here. These definitions provide useful guidance for our in-depth understanding of the importance of brands and methods to build powerful brands.

Thus, a brand is a general set of perceptions of the target audience about the products manufactured under a particular brand name. It is obvious that creating and maintaining a product brand is a lengthy process that requires more than just producing high quality goods that will stand out from competing products. It is much more important to ensure that there are strong positive associations in the minds of consumers that this particular product is able to best meet the needs of consumers. It is also worth remembering that consumers will never be pre-disposed to purchase a low-quality product that the company is trying to turn into a brand.

There is an opinion that marketing is effective only when the product meets the needs of the market. The same thing happens with branding, as mentioned above, if the product does not meet the needs of the consumer, then even the most well-thought-out brand is doomed to failure. In order to prevent this from happening, it is necessary to understand the main features of the brand architecture (structure) (fig. 1).

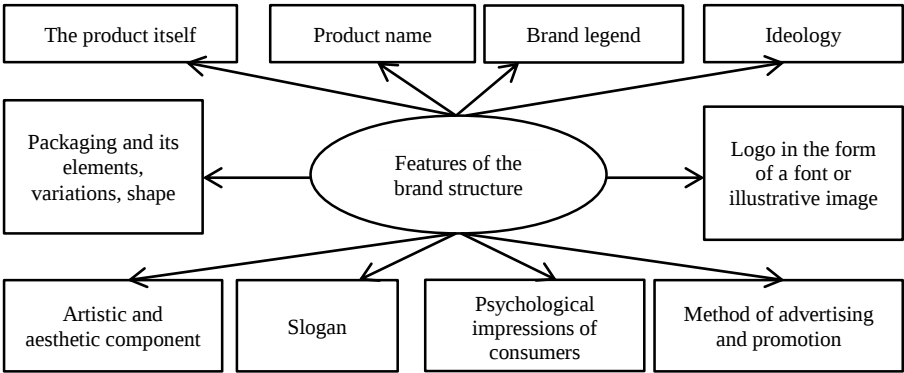


Fig. 1. Features of the brand structure

Based on this, we can conclude that the main components of a brand are form and content. The form includes a logo, a symbol, in general, everything that is called the geometry of the style, and the content includes the name, a company motto, and an advertising slogan. Strong associative perceptions among consumers do not arise spontaneously, but is purposefully formed by the company. This process is called “branding” or “brand management”.

Brand management is a comprehensive strategic management activity aimed at ensuring sustainable competitive advantage and long-term healthy development of a brand in the market. It involves the holistic management, maintenance, and enhancement of the brand's market competitiveness and value, establishing positive emotional connections with consumers, and gaining their trust and loyalty.

Brand management is of great strategic significance to enterprises. Mature brand management can often bring sustained growth and development momentum to enterprises. At the same time, brand management also requires continuous persistence and continuous investment. This is a process that requires continuous optimization and improvement.

In summary, brand management is a complex and comprehensive strategic management activity aimed at ensuring the long-term and stable development of the brand's competitive advantage, image and reputation. Effective brand management can bring more business opportunities and sustained growth to the company, and improve the brand's position and influence in market competition.

References:

1. Aaker D. A. Building strong brands. Free Press, 1996. 380 p.
2. Aaker D. A. Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name. Free Press, 1991. 224 p.
3. Godin S. Tribes: We need you to lead us. Penguin, 2009. 160 p.
4. Kapferer J.-N. The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term. Kogan Page, 2008. 560 p.
5. Keller K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing. 1993. Vol. 57. № 1, P.1–22.
6. Kotler P. Marketing Management. Pearson, 2010. 605 p.
7. Landor W. Designing brand identity. John Wiley & Sons. 1984. 336 p.
8. Neumeier M. The brand gap: How to Bridge the distance between business strategy and design. New Riders. 2006. 208 p.

УДК 330.101.5

Левченко Сергій Павлович

викладач кафедри менеджменту

Гривцева Софія Олегівна, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ТАКТИКА ПРОСУВАННЯ ПАРФУМЕРІЇ НА ОСНОВІ ДІЇ ЕФЕКТУ МОДИ

Під час вивчення попиту на деякі групи товарів, варто також враховувати ефект моди, який полягає в тому, що на ті товари, які є у моді, попит буде завжди, незалежно від ціни та соціально-економічного стану населення.

Для аналізу ефекту моди було обрано парфумерну індустрію, адже саме вона має велике різноманіття брендів та цін, де можна наочно побачити та дослідити ефект моди для подальшої побудови стратегії просування товарів.

Варто враховувати, що у парфумерній індустрії існують певні позиції, які зважаючи на успіх більш дорогих ароматів, можуть створювати схожі аромати під

іншою назвою та іншим брендом, що може бути зумовлено ефектом наслідування, оскільки оригінальний аромат може коштувати набагато дорожче. Нерідкою є практика, коли парфумер оригінального парфуму створює інший подібний аромат для іншого бренду. Також існують стимули інновацій та наслідування.

Наслідування може працювати як соціальний клей, щоб, наприклад, збільшити симпатії споживача. Як наслідок, індивіди можуть використовувати наслідування як інструмент для самовдосконалення, оскільки вони очікують просоціальних переваг від такого роду поведінки [1]. Як ми знаємо, більша частина людей у виборі будь-якого продукту оберє те, що вже обрала більшість, навіть в тому випадку коли вона не буде впевнена у якості товару, адже його вже обирає велика кількість людей і це добрий показник мінімум гарної якості чи користі товару, отже можна не витратити ресурси на довгий вибір між іншими позиціями, адже це вже зробили за тебе [2]. Тобто індивид, який не впевнений у значенні нового, або хто намагається асимілюватися в референтну групу, шукає і вже наслідує прийняті стандарти- модні та актуальні наразі [3].

Для дослідження ефекту моди у парфумерній індустрії було розроблено опитувальник, в якому було представлено деякі парфуми, на які були попередні очікування стосовно впливу ефекту моди (Tiziana Terenzi Kirke, Tom Ford Lost Cherry, Yves Saint Laurent Black Opium), крім цього були додані декілька ароматів, на яких діє протилежний ефект – ефект сноба (Naomi Goodsir Nuit de Bakelite, Comme des garçons Avignon, Les Liquides Imaginaires Sancti), де очікувалась низька зацікавленість респондентів, оскільки аромати цікавлять прискіпливу аудиторію. В опитуванні взяло участь 50 респондентів, яким було поставлено запитання, що з перерахованих парфумів вони собі обрали б (із можливістю множинної відповіді). Результати опитування зображено на рис. 1.

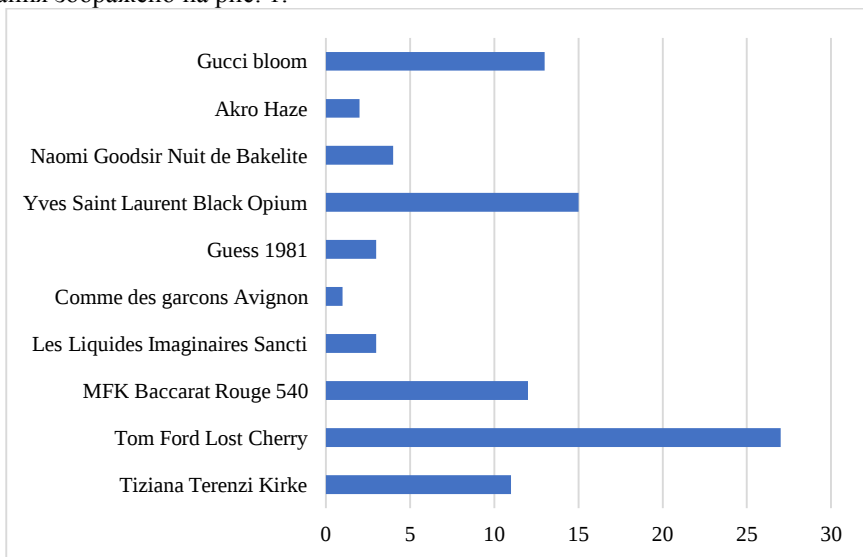


Рис 1. Результати опитування вподобань у парфумерії

За результатами дослідження можна відстежити, що серед опитаних респондентів до ефекту моди схильні такі аромати як Tom Ford Lost Cherry, Yves Saint Laurent Black Opium та Tiziana Terenzi Kirke. Як і очікувалось, парфуми, що були попередньо визначені як «снобські», набрали невелику кількість прихильників через недостатню обізнаність стосовно них. Трохи менший результат показав Maison Francis Kurkjian Baccarat Rouge 540, оскільки станом на 2024 рік він виходить із парфумерних трендів, і на його заміну виступають вже інші аромати які за всіма прогнозами цілком можуть набути статусу нової моди вже у цьому 2024 році [4].

Отже, ефект моди з точки зору теорії споживання формується відповідно до визначених трендів. Деякі споживачі готові переплачувати більше для того, щоб мати «модний товар». У випадку парфумерії, ефект моди полягає у великій розповсюдженості та використанні їх широкою аудиторією. Крім цього, інші відомі бренди також можуть створювати схожі за звучанням аромати, так звані «клони» та підробки на них будуть також користуватись значним попитом. Однак, безпечність та якість фальсифікованої продукції залишається невідомою.

Список літератури:

1. Oomen D., Genschow O. Possibilities of imitation. Possibility Studies & Society. 2024. URL: <https://doi.org/10.1177/27538699241252883> (date of access: 30.09.2024).
2. What Is the Bandwagon Effect? Why People Follow the Crowd. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/bandwagon-effect.asp> (date of access: 30.09.2024)
3. Park K. Individuality on fashion diffusion: Differentiation versus independence. Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal. 1998. Vol. 2, no. 4. P. 352–360. URL: <https://doi.org/10.1108/eb022539> (date of access: 30.09.2024)
4. 7 perfume trends to be excited for in 2024. Snif. URL: <https://snif.co/en-ca/blogs/news/trending-perfume> (date of access: 30.09.2024).

УДК 658

Лінькова Олена

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ БІЗНЕСУ

Актуальність проблеми соціальних інновацій у бізнесі зростає в зв'язку з: загостренням проблем нерівності в багатьох країнах; тиском з боку суспільства щодо зменшення екологічного сліду; соціальними проблемами урбанізації; зміною структури населення; зміною очікувань споживачів (соціальна відповідальність компаній; зміцнення довіри; лояльність); зміною моделей бізнесу, відкриття нових ринків; отримання конкурентних переваг; покращенням репутації компаній; залученням талановитих працівників.

Мета дослідження систематизувати доцільність соціальних інновацій бізнесу для забезпечення стійкого розвитку.

Дослідженням питань поширення соціальних інновацій бізнесу займаються як вітчизняні так і закордонні вчені [1-5]. При цьому недостатня увага приділяється обґрунтуванню економічної доцільності соціальних інновацій для бізнесу.

Методологія. Соціальні інновації – це нові ідеї, продукти, сервіси, які одночасно вирішують соціальні проблеми та створюють економічну цінність. Прояви соціальних інновацій бізнесу: товар з соціальною місією (екологічно чисті продукти; соціальні підприємства – вирішують соціальні проблеми; фермерські ринки; продукти для людей з особливими потребами); нові бізнес-моделі (краудфандинг; співпраця з громадськими організаціями; соціальне підприємництво; благодійність компаній); інноваційні процеси (відкриті інновації; платформи колаборації); зміни в корпоративній культурі (корпоративна соціальна відповідальність; емпатійне лідерство – орієнтація на потреби співробітників, клієнтів, суспільства; співробітництво – заохочення до волонтерської роботи, соціальної ініціативи); інвестиції в соціальний розвиток (фінансування соціальних проєктів; соціальні інвестиції). Найпоширеніші приклади сучасних соціальних інновацій бізнесу: створення робочих місць для людей з обмеженими можливостями (навчання, працевлаштування, кредитування бідних людей); виробництво екологічно чистих продуктів (відновлювальні джерела енергії, виробництво продуктів з мінімальним впливом на довкілля; повторне використання продуктів); компанії інвестують у розвиток місцевих громад, підтримують соціальні проєкти, благодійні організації.

Соціальні інновації стають частиною бізнес-стратегій бізнес компаній, тому що вони поєднують економічні і соціальні фактори: поліпшують імідж, репутацію; завойовують довіру споживачів, інвесторів, співробітників; дозволяють розділити цінності споживачів щодо піклування про суспільство; підвищують лояльність клієнтів (емоційний зв'язок з брендом), попит на товар; дозволяють залучати, утримувати таланти; покращують мотивацію співробітників; створюють нові ринки; виявляють нові потреби та товари; розширюють можливості для партнерства; забезпечують стійкість бізнесу до змін зовнішнього середовища; оптимізують вплив державних регуляторів; підвищують ефективність (знижують витрати), знижують ризики.

Бар'єри впровадження соціальних інновацій в бізнесі: короткострокові фінансові результати пріоритетні; складність оцінки соціального впливу та ефективності (спеціальні інструменти); невизначеність цілі; відсутність інтеграції в загальну бізнес-стратегію; культурні бар'єри (низька довіра між підрозділами компаній; законодавча недосконалість соціальних інновацій; бюрократичні бар'єри); опір змінам; недостатня компетентність.

Послідовність впровадження соціальних інновацій бізнесом:

- ✓ визначення цінності і цілі соціальних інновацій (для кого і які проблеми вирішуються);
- ✓ проведення дослідження (потреби та очікування клієнтів; загальні тренди на ринку соціальних інновацій; конкурентний аналіз;
- ✓ внутрішній аналіз (ресурси, компетенції, культура компанії);
- ✓ формулювання стратегії (цілі; план дій, відповідальні, терміни виконання; індикатори успіху (ключові показники ефективності));

- ✓ залучення співробітників (команда з різних підрозділів компанії, яка буде відповідати за впровадження соціальних інновацій);
- ✓ комунікація про важливість соціальної інновації;
- ✓ мотивація співробітників, які беруть участь у соціальних проектах;
- ✓ співпраця з партнерами (громадські організації (досвід у вирішенні соціальних проблем); урядові установи (підтримка соціальних проектів); інші компанії, які поділяють цінності;
- ✓ оцінка результатів (моніторинг прогресу соціальних проектів; оцінка соціального і економічного впливу ініціатив; корегування стратегії; комунікація про досягнення; звітність про результати соціальних проектів);
- ✓ маркетинг для популяризації соціальних ініціатив.

Розвиток технологій відкриває нові можливості для соціальних інновацій у бізнесі: штучний інтелект дозволяє: аналізувати великі обсяги даних, виявляти закономірності, прогнозувати майбутні тенденції; персоналізувати послуги для кожного користувача; автоматизація рутинних завдань дозволяє зосередитися на творчих і стратегічних завданнях; блокчейн забезпечує: високий рівень прозорості, довіри; створення децентралізованих систем більш стійких до збоїв; справедливість систем розподілу ресурсів; інтернет речей дозволяє підключати різні пристрої до Інтернету для формування широкої бази даних; створювати розумні міста, які покращують якість життя мешканців; відстежувати здоров'я людей в режимі реального часу, надавати персоналізовані рекомендації.

Виклики використання цифрових технологій для соціальних інновацій: не всі люди мають доступ до цифрових технологій, що підсилює соціальну нерівність; використання великих обсягів даних вимагає високого рівня захисту персональних даних; використання технологій піднімає етичні питання відповідальності за рішення, прийняті алгоритмами.

Висновки. Соціальні інновації бізнесу – це необхідність для виживання та забезпечення сталої прибутковості в сучасному світі.

Напрямок для проведення подальших досліджень: використання цифрових технологій для розвитку соціальних інновацій.

Список літератури:

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Запоріжжя : ВД Гельветика, 2022. 460 с.
2. Гусева О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти. Донецьк: Ноулідж, 2014. 395 с.
3. Лінькова О. Ю. Практична підготовка менеджера: основні виклики та можливості в умовах діджиталізації. Монографія . 2021. ФОП Секішова Т. Є. 134 с.
4. Ромахова О. А., Анани Атеф. Исследование факторов, вызывающих стратегические изменения в поведении организации. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015, № 3. С. 191-199.
5. Leidner, D. E., & Tona, O. (2021). The Care Theory of Dignity Amid Personal Data Digitalization. MIS Quarterly, 45(1), 343–370.

Шинкаренко Лариса

к.пед.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

Шинкаренко Володимир

к.ф.-м.н., доцент,
доцент кафедри статистики та математичних методів в економіці,
проректор з науково-педагогічної роботи
Одеський національний економічний університет, м. Одеса

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КАПІТАЛОВКЛАДЕНЬ В ОСВІТНЮ ГАЛУЗЬ ЗА ДОПОМОГОЮ СТАТИСТИЧНИХ ТА МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ

Освіта є потужним рушієм економічного зростання та розвитку країни. Нажаль, в Україні в останні роки значно знизився рівень знань здобувачів всіх рівнів освіти. Причини такого зниження: пандемія COVID-2019 та повномасштабна військова російська агресія. Для повоєнного відновлення освітньої галузі необхідно залучення значних за обсягом інвестиційних капіталовкладень. Зруйнована війною українська економіка не в змозі наповнити державний бюджет грошовою масою, достатньою для потреб освітньої галузі. Альтернативою є залучення коштів іноземних інвесторів, приватних підприємців, благодійних фондів. Реалізація інвестиційних програм розвитку закладів освіти в Україні є пріоритетом освітньої державної політики, оскільки вони сприяють підвищенню якості надання освітніх послуг та покращенню рівня знань та вмінь здобувачів.

Впровадження інвестиційних проектів у галузі освіти має ґрунтуватись на створенні нормативної бази та правових механізмів залучення інвестицій; визначенні пріоритетних напрямів капіталовкладень; науковому аналізі теоретичних аспектів інвестиційних програм; практичній реалізації інвестиційних проектів та проблем, що виникають в ході їх запровадження; ґрунтовній оцінці ефективності капіталовкладень в цю сферу за допомогою статистичних та математичних методів. Це дозволить не лише визначити пріоритетні напрямки інвестиційної політики, але й оптимізувати використання як бюджетних коштів, так і вкладень приватних інвесторів. Дані, які аналізуються у роботі, взяті із звіту Державної Служби Статистики України до повномасштабного вторгнення [1].

Оцінка капіталовкладень в освіту є важливим аспектом аналізу ефективності фінансування освітньої системи та прийняття обґрунтованих управлінських рішень у галузі інвестиційного аналізу. За останні роки в Україні проводилась низка досліджень, присвячених зазначеній тематиці. Наукові праці таких учених як Борецька В., Бурдонос Л., Виноградня В., Лисоконь І., Козаренко Л. висвітлюють різні аспекти інвестиційної діяльності закладів освіти, підтверджуючи актуальність і необхідність інвестицій в освіту.

Аналіз інвестиційної привабливості освітніх складових було проведено за допомогою методики, запропонованої у роботі [2]. Для цього обчислено прибутковість та ризикованість капіталовкладень як у цілому в освітню галузь, так і

за видами освіти, а саме дошкільною, початковою, середньою, вищою (до неї входить і передвища) та іншими видами освіти (освітні галузі взято за класифікацією КВЕД). Отримані результати наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Показники інвестиційної привабливості закладів освіти

Види економічної діяльності	Код за КВЕД	Прибутковість (%)	Ризикованість (%)
Освіта	85	3,20	5,97
Дошкільна освіта	85.1	27,34	8,32
Початкова освіта	85.2	-9,47	5,34
Середня освіта	85.3	0,30	4,36
Вища освіта	85.4	-1,75	9,37
Інші види освіти	85.5	6,76	4,78

Джерело: розраховано авторами на основі [1].

Далі за допомогою вирішення задачі двофакторного нелінійного аналізу проведено оптимізацію інвестиційного портфелю згідно теорії Г. Марковиця. Отримані результати показали, що найкращим способом інвестування коштів є диверсифікація, тобто розподілення капіталовкладень між декількома видами освітньої діяльності. Таким чином, ефективним для інвесторів є створення навчальних комплексів та запровадження дуальної освіти. Перспективною подальших досліджень є розроблення та впровадження інвестиційних проєктів, що дадуть змогу оцінити ефективність залучення інвестицій в освіту.

Список літератури:

1. Офіційний Сайт Служби Статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 30.09.24).
2. Шинкаренко В., Шинкаренко Л., Орлов Є. Аналіз інвестиційної привабливості галузей індустрії гостинності за допомогою математичних методів. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2023. № 1-2 (302-303). С. 135-143.

УДК 331.5

Левченко Сергій Павлович

викладач кафедри менеджменту

Купченко Мар'яна Сергіївна, здобувачка

Бутусов Станіслав Максимович, здобувач

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ПРАЦІ
ДІТЕЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

В умовах глобалізації часто зустрічаються випадки, коли для зниження собівартості продукції застосовуються неетичні методи, наприклад, дитяча праця. Останніми роками її визнано формою експлуатації та заборонено в багатьох країнах. Раніше дитяча праця була досить поширеним явищем, однак з впровадженням концепцій безпеки на робочому місці і визнанням прав дітей, її масштаби почали поступово знижуватися.

За даними Міжнародної організації праці (МОП), приблизно 250 мільйонів дітей віком від 5 до 14 років у країнах, що розвиваються, змушені працювати. Незважаючи на заборони, дитяча праця залишається проблемою в багатьох державах. Є навіть факти використання дитячої праці транснаціональними корпораціями.

Одним з яскравих прикладів є видобуток кобальту в Демократичній Республіці Конго, де на шахтах працюють діти від семи років у небезпечних умовах. Цінна сировина через численних посередників потрапляє на світові ринки. МОП повідомляє, що на таких шахтах може працювати понад тисяча дітей.[1]

За інформацією уряду, 20% кобальту в Конго видобувається в маленьких шахтах на півдні країни, де часто використовують дитячу працю. Працівники на таких об'єктах не мають належного захисного обладнання та одягу, а нормативні акти щодо охорони праці під землею майже відсутні.

Попри свою репутацію лідера в галузі благодійності, у 2018 році Microsoft отримала звинувачення в тому, що в ланцюжку постачання кобальту могла використовуватися дитяча праця в Конго. Питання актуальне і в 2023 році, коли корпорація заявила про потребу в коаліції для вирішення цієї проблеми. Немає прямих доказів, що Microsoft безпосередньо залучала дитячу працю, але в 2023 році вона, поряд з іншими великими технологічними компаніями (Apple, Google, Tesla), була втягнута в судові процеси, пов'язані з цією проблемою [2]. Асоціація IRA вказує, що транснаціональні корпорації знали про використання дитячої праці в ланцюжках постачання кобальту, яке часто видобувається дітьми за мізерну плату [3].

Ще один приклад — компанія Mars, яка використовує какао, зібране дітьми в Гані. Діти, починаючи з 5-річного віку, працюють на плантаціях і використовують мачете для збору какао-бобів, які потім йдуть на виробництво шоколаду. Хоча компанія обіцяла викоринити дитячу працю до 2025 року, журналісти виявили її на багатьох фермах [4].

Отже, дитяча праця найбільш поширена в країнах, що розвиваються, через низький рівень життя, слабкі закони і прагнення транснаціональних корпорацій знизити витрати, незважаючи на етичні норми. Це створює необхідність у формуванні репутаційних інститутів, що сприяли б бойкоту продукції компаній, які порушують етичні стандарти.

Список літератури

1. Tiny but mighty voices against child labour in cobalt mining. International Labour Organization. URL: <https://www.ilo.org/resource/news/tiny-mighty-voices-against-child-labour-cobalt-mining> (date of access: 05.10.2024).

2. AI: світові компанії наживаються на дитячій праці у Конго. DW. URL: <https://www.dw.com/uk/ai-світові-компанії-наживаються-на-дитячій-праці-у-конго/a-41387476> (дата звернення: 04.10.2024).

3. Microsoft moves to counter child labour claims. URL: <https://opiniojuris.org/2020/01/13/the-mighty-apple-google-tesla-dell-and-microsoft-in-the-dock-a-look-at-the-child-labour-lawsuit/> (дата звернення: 04.10.2024).

4. Корпорація Mars використовує рабську працю п'ятирічних дітей. Bastion. URL: https://bastion.tv/korporaciya-mars-vikoristovuye-rabsku-pracyu-pyatirichnih-ditej_n59299 (дата звернення: 04.10.2024).

ЗАСТОСУВАННЯ ЗАКОНІВ КЕМПБЕЛА ТА ГУДХАРТА В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В управлінні будь-яким підприємством важливим індикатором його діяльності стоїть правильно виставлені критерії оцінювання даної діяльності. Часто трапляється така ситуація, при якій основна ціль діяльності – формальне досягнення визначеного показника, внаслідок чого, реальні показники продуктивності підприємства падають.

У 1970-х роках британський економіст Чарльз Гудгарт звернув увагу на недоліки оцінювання ефективності фінансової політики за допомогою цілей зростання грошової маси. Зараз це явище відоме як закон Гудгарта, і його часто узагальнюють у вислові антрополога Мерилін Стратерн: «Коли показник стає метою, він перестає бути хорошим показником». В оригінальному вигляді закон Гудгарта стверджував, що «будь-яка спостережувана статистична регулярність має тенденцію до руйнування, якщо на неї чиниться тиск з метою контролю» [1].

Іншим законом, що стверджує про шкоду формального підходу є закон Кемпбелла, який звучить наступним чином: «чим більше кількісних соціальних показників використовується в процесах прийняття соціальних рішень, тим більша ймовірність того, що ці показники піддаються корупційному тиску, спотворюючи і викривляючи досліджувані соціальні процеси» [2, с 68-69].

Ідеї Кемпбелла та Гудгарта ставлять під сумнів ефективність діяльності підприємства в умовах існуючих, особливо, із дотриманням будь-яких критеріїв оцінювання діяльності, часто обов'язкових.

Л. Елтон розглядає закон Гудгарта у контексті оцінювання ефективності діяльності закладів вищої освіти, Крім цього, він вважає, що існуючі методи оцінювання знань студентів, такі як тести, екзамени, більшість курсових робіт також підпадають під дію цього закону, оскільки здобувачі освіти починають вчитись заради успішно складеного предмету, а не для результату [3, с 122-123].

Аналізуючи встановлення наукометричних показників освіти, О. П. Величко вважає, що вітчизняна вища освіта прямо підпадає під дію законів Кемпбела та Гудгарта. Задля досягнення певних наукометричних показників, дослідники можуть купити собі місце у співавторстві наукової статті, видаватися у «журналах-хижаках», що не мають рецензування, купівлі дипломів, договорів про співпрацю та інших обхідних шляхів [4, с.12].

Одним із способів протидії законам Кемпбела та Гудгарта може стати зміна системи оцінювання знань, що зосереджена на процесах розвитку учнів і програм, а не на конкретних результатах у визначений момент часу. Також, уникнення надмірної залежності від «чисел» в оцінюванні та оцінці може пом'якшити деякі наслідки законів Гудгарта і Кемпбелла. Числа обмежені в своїй здатності відображати весь спектр компетенцій.

Отже, система вищої освіти може бути сильно залежна від впливу законів Гудхарта та Кемпбела, які стверджують про шкоду формалістичного підходу до оцінювання знань. При встановленні тих чи інших показників ефективності, особа чи установа, що приймає рішення також буде прагнути досягненню саме формального показника, а не реального. Одним із напрямів подолання негативного впливу законів Гудхарта та Кемпбела це відхід у системі освіти від традиційної системи оцінювання результатів навчання у вигляді контрольних, курсових, дипломних робіт та ін. до вміння практичного застосування своїх навичок у реальних умовах.

Список літератури:

1. Goodhart C. Problems of Monetary Management: The UK Experience. In: Papers in Monetary Economics. Sydney: Reserve Bank of Australia; 1975
2. Campbell DT. Assessing the impact of planned social change. Eval Program Plann. Elton L. Goodhart's Law and performance indicators in higher education
3. Elton L. Goodhart's Law and performance indicators in higher education //Evaluation & Research in Education. – 2004. – Т. 18. – №. 1-2. – С. 120-128.
4. Self-regulation system of continual improvement of quality and efficiency in higher education: A case of Ukraine / O. Velychko et al. Knowledge and Performance Management. 2022. Vol. 6, no. 1. P. 11–26. URL: [https://doi.org/10.21511/kpm.06\(1\).2022.02](https://doi.org/10.21511/kpm.06(1).2022.02)

УДК 336.71

Заднепровська Ганна Ігорівна

к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Пасішвілі Нана Мерабівна

д.м.н.

директор Комунального некомерційного підприємства

Харківської обласної ради «Обласний клінічний перинатальний центр»

КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО БІЗНЕСУ

В останні десятиліття практики та теоретики менеджменту виявляють більший інтерес до проблем соціальної поведінки бізнесу, його ролі в соціально-економічному розвитку країни, ефективності взаємодії з місцевою спільнотою, всім тим, що проявляється через поняття КСВ, соціально-відповідальне інвестування, соціальне підприємництво, що характеризує соціально-орієнтований бізнес у цілому.

Соціальна відповідальність як галузь наукових досліджень значно молодша за її реальну практику. Вважається, що однією з перших спроб реалізації принципів соціально-відповідальної поведінки була соціальна програма Г. Форда, основою якої було встановлення найвищої на той час оплати праці промислових робітників при дотриманні ними певних умов. Основні положення концепції про соціально-відповідальний бізнесу склалися лише у 30-ті роки XX століття, проте її теоретичні витоки сягають корінням в епоху становлення індустріального суспільства. Таким чином, феномен соціально-відповідального бізнесу можна розглядати як атрибут

соціальної трансформації, при якому мінливість відносин бізнесу, суспільства та влади відповідає певній парадигмі відносин зі своєю системою понять, що виражають суттєві риси даного періоду.

Проаналізувавши основні напрями економічної теорії та соціології, було виділено чотири послідовно змінюючі один одного парадигми соціально-відповідального бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1. Головні парадигми у становленні соціально-відповідального бізнесу

Наука	Парадигма	Ключові слова	Головна категорія	Форми соціальної відповідальності
Економіка	Утопічний соціалізм	Початкове накопичення капіталу; людина – найманий працівник, вузькоспеціалізований придаток, необхідний для обслуговування машин та обладнання.	Промисловість, капітал	Матеріальна підтримка
Соціологія	Соціальне діяння	Взаємини за принципом – соціального діалогу; досягнення соціально-економічного результату виробництва; соціальний захист найманої праці; ідея накопичення людського капіталу; працівник – здійснює вкладення у свої виробничі здібності, власник – відшкодовує ці вкладення.	Людський капітал	Благодійність; пожертвування коштів на фінансування суспільних потреб; меценатство як безоплатне заступництво талантів у галузі науки та мистецтва. Прояви «відповідальності» під тиском.
Економіка	Державний напрям	Наукоємні галузі промисловості; людський капітал як «приховані інвестиції» економічного зростання та благополуччя нації.	Інформація, знання, нематеріальний капітал	Благодійність та філантропія переважно в натуральній та грошовій формах на основі особистих симпатій керівника
Менеджмент	Нова парадигма	Глобалізація; конкуренція; інтеграція у діяльність організації; зацікавлені сторони; корпоративне громадянство; потрійний результат діяльності.	Стійкий розвиток	Соціальні інвестиції; гранти; соціально значимий маркетинг; корпоративне волонтерство та ін..

Джерело: складено автором на основі джерел [1; 2]

Перша парадигма утопічного соціалізму історично відповідала індустріальному етапу розвитку суспільства. Для періоду характерна не велика кількість власників, що експлуатують величезну кількість найманих працівників, які вирішували основну проблему епохи промислової революції – це первісне накопичення капіталу. На початку XIX століття моральний та економічний характер використання людських ресурсів дав поштовх до розробки та прийняття

міжнародних трудових норм, покликаних полегшити важку частку трудящих мас, запобігти суспільним потрясінням та зрівняти міжнародну конкурентоспроможність усіх держав. СВ проявляється через створення нормальних умов функціонування працівника як основного чинника виробництва, а також підтримка соціальної стабільності в суспільстві. Основоположником захисту прав трудящих став англійський промисловець, утопічний соціаліст Роберт Оуен, який розробив перші проекти, орієнтовані на СВ перед працюючими.

Перехід до наступної парадигми – парадигми соціальної дії - супроводжувався доповненням попередньої парадигми ідеєю накопичення людського капіталу як джерела економічного зростання, що забезпечує довготривалий ефект. Суспільні взаємини будуються за принципом соціального партнерства – свободи підприємців, соціального захисту найманої праці та досягнення соціально-економічних результатів виробництва. Основними формами соціально-відповідального бізнесу є: пожертвування коштів на фінансування суспільних потреб, меценатство, благодійність у вигляді безоплатної передачі коштів на фінансування соціально-значущих проектів у галузі науки та мистецтва. Бізнес не виступає ініціатором благодійної діяльності, вона можлива лише під тиском громадської думки.

Далі еволюційні зміни у суспільному житті призводять до революційних змін та переходу до парадигми, що отримала назву класичний ліберальний напрям. Ускладнення капіталістичного відтворення за рахунок зростання наукомістких галузей промисловості, комп'ютерних технологій призвело до перетворення інформації та знань на все більш значущий чинник виробництва, що призводить до фундаментальних змін у характері праці та капіталу. Соціально-відповідальна поведінка характеризується готовністю до реальних кроків у сфері покращення життя суспільства, інвестування в інтелектуальний людський капітал та збереження екологічного середовища. Основними формами СВБ для даної парадигми є благодійність та філантропія на основі особистих симпатій керівника.

Інший представник даної парадигми, Джозеф МакГура у своїй книзі «Бізнес та суспільство» зазначив, що ідея соціальної відповідальності передбачає, що компанія має не тільки економічні та правові зобов'язання, а й певні обов'язки перед суспільством, які виходять за рамки цих зобов'язань. О.А. Грішнова у свою чергу конкретизувала визначення соціальної відповідальності, вказавши, що воно передбачає ведення корпоративної поведінки на рівень, що відповідає переважаючим соціальним нормам, цінностям та очікуванням.

Узагальнення основ соціально-відповідального бізнесу та спроба їх упорядкування позначилися на роботах А. Керолла. Він запропонував трактування КСВ, що передбачає відповідність економічним, правовим, етичним та дискреційним очікуванням, що пред'являються суспільством організації в даний період».

Під правовою відповідальністю мається на увазі необхідність законслухняності бізнесу в умовах ринкової економіки, відповідність його діяльності очікуванням суспільства, фіксованим у правових нормах. Етична відповідальність, у свою чергу, вимагає від ділової практики дій, заснованих на існуючих нормах моралі, але не обумовлених у правових нормах. Принципово важлива супідрядність рівнів: етичний бізнес, наприклад, не бізнес, який у тій чи

іншій формі займається благодійністю, а бізнес, стандартні трансакції якого задовольняють не тільки економічному, правовому, а й етичному критеріям.

Трансформації у суспільстві та економіці породили інші ідеї безпосередньої взаємодії бізнесу та суспільства. Народжується нова парадигма, що відповідає цінностям бізнес-спільноти та здатна активно впливати на соціально-економічне оточення. Ключовими положеннями парадигми є: глобалізація; конкуренція; етичність поведінки бізнесу; трансформація бізнесу в інститут, що враховує суспільні настрої та інтереси у найширшому плані; об'єднання зусиль комерційного, некомерційного та державного секторів у вирішенні конкретних соціальних проблем (соціальне партнерство); орієнтація на сталий розвиток; інтеграція у діяльність організації; стратегічний характер соціальної відповідальності. Створення взаємовигідних механізмів соціальних інвестицій бізнесу в суспільство стає важливим елементом взаємодії бізнесу та влади.

Через війну, розширення сфери відповідальності бізнесу, який не тільки відповідає на очікування нашого суспільства та влади, а й активно впливає на соціально-економічне оточення, тобто, виникає так зване «корпоративне громадянство». Багато в чому така ідея пов'язана з тим, що держави не можуть ефективно вирішувати всі соціальні проблеми, що виникають у суспільстві, тому роль участі бізнесу у вирішенні соціально значущих завдань суттєво зросла. Корпоративне громадянство у визначенні І. Маїгнана це «рівень відповідності економічної, правової, етичної та дискреційної відповідальності, яку покладають на бізнес стейкхолдери». У широкому значенні визначення «корпоративного громадянства» має О.М. Полякова, яка стверджує, що це стратегія бізнесу взаємодії з суспільством з метою забезпечення ефективного та сталого розвитку та підвищення власної репутації як відповідального «громадянина», повноправного учасника такого розвитку. Праці вчених, ідей яких складається нова парадигма соціальної відповідальності, приділяють особливу увагу досягненню бізнесом стійких конкурентних переваг.

В цілому, характерною рисою вітчизняної моделі КСВ є зростаюча залученість найбільших компаній у розвиток КСВ та слабкий вплив малого та середнього бізнесу (рис. 1). До найбільш застосовуваних великими підприємницькими структурами практик КСВ можна віднести реалізацію соціальних програм, здійснення діалогів із зацікавленими сторонами, випуск корпоративних соціальних звітів та звітів з корпоративної етики [23].

Для вітчизняної моделі КСВ характерні, як ознаки європейської моделі – активний державний вплив, що виявляється, перш за все, у прагненні офіційних структур до «законодавчого оформлення» [6], (соціальні зобов'язання комерційних структур обмежені рамками соціально-трудових зобов'язань та сплатою обов'язкових платежів у вигляді податків і страхових внесків), так і американської – багато підприємницьких структур самостійно визначають сфери і масштаби соціальних інвестицій.

Проведене дослідження соціальної відповідальності через призму парадигм підтвердило поліпарадигматичність цього поняття. Подібно до маятника досвід соціальної відповідальності передається з однієї галузі знань в іншу, накопичуючи його від попередньої школи і передаючи в наступну. Зі змінами умов у суспільному

житті СВ підприємця стає багатогранною і включає все більше обов'язків і форм свого прояву. Функціонально менеджмент – розглядає соціально-відповідальну діяльність як об'єкт управління і працює над її розвитком. СВ бізнесу в керівництві менеджерів – це стратегічний інструмент, що дозволяє досягти сталого розвитку компанії, підвищити прозорість і довіру до неї.

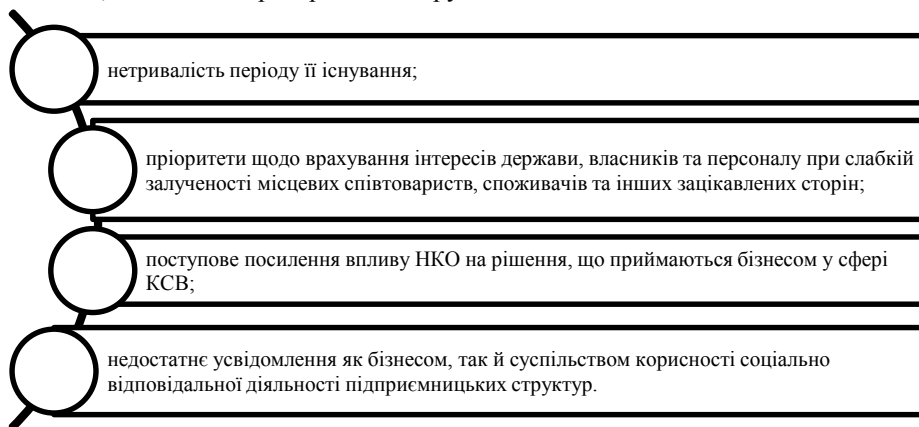


Рис. 1. Ключові особливості вітчизняної моделі КСВ

Джерело: складено автором

Таким чином, підприємство, орієнтоване на ведення соціально-відповідального бізнесу, має, у представлених вище рамках, здійснювати інвестування та реалізовувати соціальне підприємництво.

Підсумовуючи, звернімося до П. Друкеру, який вважав, що соціально-орієнтоване підприємство перетворює соціальні проблеми на економічну можливість та економічну вигоду, на виробничі потужності, компетентність персоналу, добре оплачувану роботу і, на кінець, багатство, а це за собою спричиняє не тільки сталий розвиток підприємства та лояльне ставлення до нього як персоналу, так і клієнтів, а й благополуччя населення в цілому, з підвищенням рівня його якості життя. При цьому реалізувати соціально-орієнтований бізнес без стратегічного управління неможливо, яке в умовах розвитку соціально-орієнтованої поведінки спрямоване не тільки на розвиток організації, а й на підтримку балансу інтересів у суспільстві. Таке управління передбачає стратегічну філантропію, що дозволяє знижувати нефінансові ризики, а, отже, і зменшувати їх вплив на результати фінансово-господарської діяльності організації, докладніше про який буде сказано далі.

Список літератури:

1. Core Indicators for Company Reporting on the Contribution towards the Attainment of the Sustainable Development Goals. URL: <http://isar.unetad.org/wp-content/uploads/2017/12/ISAR-34-non-paper-31102017.pdf> (accessed date: 24.09.2024).

2. Cruz Ya. Quality and the social responsibility of universities // Global University Network for Innovation (GUNi), 2009. URL: <http://www.guninetwork.org/articles/quality-and-social-responsibility-universities> (accessed date: 22.09.2024).

Бойцов Олександр Олексійович
здобувач освітньо-наукового ступеня PhD, спеціальність 073 «Менеджмент»
Рассадникова Світлана Іванівна,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

РОЛЬ НАКОПИЧУВАЛЬНОГО ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У РОЗБУДОВІ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ

Пенсійне забезпечення є основним компонентом соціального захисту і однією з головних функцій держави, закріпленого в Конституції. Досліджуючи його стан в Україні, вчені зазначають, що нинішня система пенсійного страхування перебуває в скрутному фінансовому становищі та не виконує належним чином свого основного завдання – не забезпечує пенсіонерів необхідним рівнем доходу для підтримки хоча б мінімального стандарту життя.

Основні зусилля Міністерства соціальної політики спрямовані на підвищення рівня соціального захисту населення, зокрема через реформування пенсійної системи, збільшення соціальних виплат та вдосконалення механізмів адресної допомоги. Але, враховуючи стабільно старіюче населення, загострення демографічної кризи що чекає країну після закінчення активних бойових дій та досвід країн з розвинутою соціальною системою можна зробити такі висновки [1]:

- Система пенсійного забезпечення в Україні де-факто ґрунтується на принципі солідарності поколінь, коли кошти, сплачені працюючими, одразу спрямовуються на виплату пенсій нинішнім пенсіонерам. Згідно актуальних даних співвідношення зайнятого населення до пенсіонерів складає приблизно 0,88 (на 9,05 млн працюючих з середньою зарплатою 18 806,63 грн припадає 10,30 млн пенсіонерів з середньою пенсією 5 816,62 грн). За відсутності дієвої стратегії вирішення демографічної кризи співвідношення буде погіршуватися [2] [3];

- Бюджет ПФУ до повномасштабної війни був стабільно дефіцитним і постійно дофінансовувався з державного бюджету, нинішній рівень доходів забезпечують нарахування ЄСВ силами оборони;

- 2-й рівень - накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування - фактично так і не введена;

- 3-й рівень системи пенсійного забезпечення (добровільне накопичувальне пенсійне страхування) практично не виконує свої функції.

Згідно з теорією життєвого циклу заощаджень, накопичення активів у працездатному віці з метою фінансування споживчих потреб на пенсії є раціональною поведінкою індивіда. [4] Відтак переважна більшість розвинених країн мають розгалужену систему недержавного пенсійного забезпечення поряд з державними солідарними пенсіями.

Пенсійні фонди є потужними інституційними інвесторами на глобальних ринках капіталу. Так, сукупні активи під управлінням пенсійних фондів в країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) станом на 2022 рік становили понад 53,1 трлн дол. США. [5]

Потенціал вітчизняних НПФ наразі використовується не повною мірою через низку об'єктивних причин. Так, на кінець червня 2024 року сукупні активи НПФ в Україні становили лише близько 150 млн дол. США. [6] Додавши видаткову частину ПФУ за 2023 р. - 16,17 млрд дол. США, отримаємо еквівалент ~9 % ВВП (за 2023 номінальний склав 178,76 млрд. дол. США.) Для порівняння, відповідний показник для країн ОЕСР - понад 80% від ВВП.

Плани уряду щодо проведення пенсійної реформи у 2024 році відкривають додаткові перспективи для підвищення ролі НПФ у післявоєнний період. Запровадження обов'язкової накопичувальної складової системи створить потужний поштовх для розбудови інституту НПФ та швидкого нарощування їхніх інвестиційних активів.

Запровадження бального принципу нарахування пенсій у солідарній системі сприятиме вирівнюванню диспропорцій пенсійного забезпечення різних категорій пенсіонерів. Поряд із накопичувальною складовою це дозволить підвищити загальний рівень пенсій в Україні до 50% від середньої зарплати працюючого населення. Паралельно необхідно створити надійні правові та регуляторні механізми захисту прав та інтересів майбутніх учасників накопичувальної системи.

Впровадження індивідуальних пенсійних рахунків (ІПР) та надання податкових стимулів для недержавного пенсійного забезпечення в Україні є вкрай необхідним з огляду на кілька важливих чинників:

- Можливість отримувати податкові пільги при внесках на пенсійні рахунки заохочує населення до довгострокового інвестування коштів у власне майбутнє пенсійне забезпечення. Це позитивно впливає на розвиток фондового ринку та економіки в цілому.

- Запровадження таких пенсійних рахунків сприятиме формуванню культури довгострокового фінансового планування серед населення. Громадяни будуть самостійно дбати про свій добробут на пенсії.

Підсумовуючи, накопичувальне пенсійне забезпечення має значний потенціал для відігравання ключової ролі у забезпеченні добробуту громадян. Загалом, запровадження інструментів накопичувального пенсійного забезпечення сприятиме комплексному реформуванню пенсійної системи України, підвищуючи її стійкість, справедливість та спроможність забезпечувати гідні пенсійні виплати громадянам.

Список літератури:

1. Шепелева А. Україна втрачає людей. Як війна вплинула на демографію – DW – 24.02.2024. dw.com. URL: <https://www.dw.com/uk/ukraina-vtracae-ludej-ak-vijnavplinula-na-demografiu/a-68340432> (дата звернення: 06.10.2024).

2. У Мінекономіки дослідили, яка має бути зайнятість населення для відновлення України (інфографіка) - Антикризисний медіа-центр. Антикризисний медіа-центр - Антикризисний медіа-центр, Краматорськ. URL: <https://acmc.ua/u-minekonomiky-doslidyly-yaka-maye-buty-zajnyatist-naselennya-dlya-vidnovlennya-ukrayiny-infografika> (дата звернення: 06.10.2024)

3. Інформація щодо розподілу чисельності пенсіонерів за способами виплати пенсій станом на 1 липня 2024 року - Пенсійний фонд України. Пенсійний фонд України. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2166001-informatsiya-shhodo-rozpodilu->

chyselnosti-pensioneriv-za-sposobamy-vyplaty-pensij-stanom-na-1-lypnya-2024-roku/ (дата звернення: 06.10.2024).

4. Browning, Martin, and Thomas F. Crossley. 2001. "The Life-Cycle Model of Consumption and Saving." *Journal of Economic Perspectives*, 15 (3): 3-22. DOI: 10.1257/jep.15.3.3

5. Long-term investing of large pension funds and public pension reserve funds 2022. Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD), 2022. URL: <https://doi.org/10.1787/809eff56-en>

6. УАІБ: Огляд діяльності індустрій управління активами інституційних інвесторів та адміністрування пенсійних фондів в Україні за 2-й квартал 2024 року. Загальні результати. Українська Асоціація Інвестиційного Бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituuib/publ-ici-quart/oglyad-upravlinnya-aktivami-ta-administruvannya-pf-za-2-y-kv-2024-zagalni-rezultati> (дата звернення: 06.10.2024).

УДК 338.47

Райчева Лариса Іванівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин

Якобчук Наталя Михайлівна

здобувачка освітньо-наукового ступеня PhD, спеціальність 073 «Менеджмент»

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Транспортна галузь в Україні має високі перспективи розвитку, враховуючи стратегічне географічне положення країни, її ресурсний потенціал та потреби внутрішнього і міжнародного транспорту.

Основними напрямками розвитку транспортної галузі та перспективи його інтеграції у світове співтовариство визначені Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року. Ці документи визначають стратегічні цілі, які мають бути реалізовані за такими пріоритетними напрямками

- 1) Впровадження ефективного державного управління в транспортній галузі;
- 2) Забезпечення надання якісних транспортних послуг та інтеграція транспортного комплексу України до міжнародної транспортної мережі;
- 3) Забезпечення сталого фінансування транспортного комплексу.
- 4) Підвищення рівня безпеки на транспорті;
- 5) Досягнення міської мобільності та регіональної інтеграції в Україні. [1]

З метою актуалізації діючої Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430 створено Проект постанови Кабінету Міністрів України «Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану її реалізації у 2025–2027 роках». Акт створено з урахуванням викликів, які постали перед транспортною галуззю України у зв'язку з повномасштабним вторгненням російської федерації у 2022 році та постануть в

майбутньому в процесі відновлення транспортного комплексу України від наслідків збройної агресії.

Актом було визначено додаткові стратегічні цілі, які постали в результаті повномасштабного вторгнення, серед яких:

- 1) Аналіз транспортної галузі у розрізі потреб вантажного та пасажирського транспорту, фінансування транспортної галузі та безпеки на транспорті;
- 2) Розвиток нових транспортних коридорів;
- 3) Орієнтованість на споживача;
- 4) Енергоефективність та екологія [2]

Ці напрямки можуть стати основою для сталого розвитку транспортної галузі в Україні, що забезпечить економічне зростання та покращення якості життя населення.

Список літератури:

1. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 22.09.2024).

2. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану її реалізації у 2025-2027 рр. Проект постанови Кабінету Міністрів України від 05.07.2024. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35763.html> (дата звернення: 22.09.2024).

УДК 65:661.12

Нікітюк Віталій

доктор філософії з економіки

Національний науковий центр

«Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М.С. Бокаріуса»

Міністерства юстиції України

Сагайдак-Нікітюк Ріта

д.ф.н., Інститут підвищення кваліфікації спеціалістів фармації

Національного фармацевтичного університету

Міністерства охорони здоров'я України

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки завжди актуальним є питання розвитку підприємства з урахуванням змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі, одним з напрямків яких вдосконалення системи менеджменту підприємства, що стає передумовою його ефективного функціонування. Система менеджменту підприємства включає і систему екологічного менеджменту.

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 14001, система екологічного менеджменту включає організаційну структуру, планування, розподіл відповідальності, практичну діяльність, процедури, процеси та ресурси, необхідні

для розробки, впровадження, досягнення та удосконалення екологічних цілей підприємства [1].

Важливим моментом впровадження та постійного удосконалення системи екологічного менеджменту на підприємстві є розробка і впровадження методів оцінювання його ефективності. На сьогодні не існує єдиної думки щодо підходів та методики його оцінювання. На підставі вивчення наукових джерел та інтернет-ресурсів [1-3] та досвіду функціонування підприємств визначено, що до методів оцінювання ефективності системи екологічного менеджменту традиційно відносять:

- метод контрольних списків;
- метод діаграм потоків;
- матриця Леопольда;
- метод Бателле;
- імітаційні методи;
- вибірковий метод;
- метод ідеальної точки;
- метод аналізу ієрархій;
- метод бальної оцінки;
- метод комплексної оцінки.

Метод контрольних списків базується на узагальненні ймовірних наслідків для навколишнього природного середовища від діяльності підприємства.

Метод діаграм потоків відрізняється наочністю, але цей метод залежить від комп'ютерної моделі.

Матриця Леопольда базується на розробці матриці, яка містить найменування впливів, характеристик і умов навколишнього природного середовища. Перевагою методу є наочність і гнучкість, недоліком – відсутність об'єктивності.

Метод Бателле передбачає поділ інтересів людей на сфери (сфера екології, фізико-хімічна сфера, сфера чуттєвого сприйняття, сфера людської діяльності), кожна з якої містить певну кількість компонентів. До кожного компонента розробляється індекс якості довкілля, який являє собою різницю між якістю навколишнього природного середовища та його фактичним станом при здійсненні господарської діяльності підприємством чи впровадженням проекту.

Метод аналізу ієрархій передбачає процес поетапного встановлення пріоритетів самим підприємством.

Метод бальної оцінки засновується на оцінюванні якісних показників функціонування підприємства.

Отже, підводячи підсумки, можна зробити висновок щодо на сьогодні відсутній чіткі визначення підходів до оцінювання ефективності системи екологічного менеджменту підприємства, необхідності удосконалення наявних методів оцінювання його ефективності та їх адаптування до умов господарської діяльності підприємства та змін зовнішнього середовища.

Список літератури:

1. ДСТУ ISO 14001:2015 Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосовування (ISO 14001:2015, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 37 с.

2. Zhu Q., Sarkis J. Kee-hung Lai. Examining the effects of green supply chain management practices and their mediations on performance improvements. *International Journal of Production Research*. 2012. Vol. 50, № 5. P. 1377–1394. DOI: 10.1080/00207543.2011.571937.

3. Журенко В. В., Лебединець В. О. Впровадження систем екологічного менеджменту на фармацевтичних підприємствах України. *Progressive Science and Achievements : 1st International Scientific and Practical Conference*, September 26-28, 2021. Katara, 2021. P. 55–60.

УДК 339.138

**Ханкільдів П. О., здобувач
Шарко І.О.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Державний біотехнологічний університет

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Управління комунікаційною діяльністю промислових підприємств з розвитком глобалізаційних процесів і інформаційних технологій набуває нових рис і особливостей. Серед таких рис слід виділити впровадження нових форм маркетингових комунікацій для адаптації до мінливих умов ринкової економіки та зростання конкуренції; використання сучасних інформаційних технологій для покращення комунікаційних процесів та підвищення ефективності управління; застосування інноваційних підходів до управління комунікаціями. Детальніше зупинимося на інноваційних підходах, які справляють найзначніший вплив на сучасну модель управління комунікаціями (рис.1).

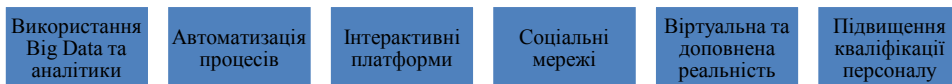


Рис. Інноваційні напрями в управлінні комунікаційною діяльністю сучасних промислових підприємств

Джерело: складено авторами на основі [1].

Застосування великих даних активно здійснюється підприємствами для аналізу ринкових тенденцій, поведінки споживачів та оптимізації комунікаційних стратегій. Впровадження автоматизованих систем управління комунікаціями дозволяє зменшити витрати часу та підвищити ефективність роботи. Використання інтерактивних платформ для взаємодії з клієнтами та партнерами сприяє покращенню зворотного зв'язку та підвищенню їх лояльності. Активне використання соціальних мереж для комунікації з громадськістю допомагає підвищити обізнаність про діяльність підприємства та залучення нових клієнтів.

Особливе місце серед інноваційних напрямів в управлінні комунікаційною діяльністю сучасних промислових підприємств посідає цифровізація. Запровадження цифрових платформ для управління даними дозволяє використовувати аналітичні інструменти для оптимізації виробничих процесів. Ключовими аспектами диджиталізації як засобу розвитку комунікаційної діяльності підприємства є оптимізація бізнес-процесів, пошук і налагодження нових каналів комунікації, покращення продуктивності, підвищення конкурентоспроможності, підвищення лояльності клієнтів. Використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати рутинні завдання, що підвищує ефективність роботи підприємства.

Цифрові технології допомагають підприємствам швидше адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати інновації, краще розуміти потреби своїх клієнтів та пропонувати персоналізовані рішення. Таким чином, диджиталізація сприяє розвитку комунікаційної діяльності підприємства, підвищуючи його ефективність та конкурентоспроможність. Підвищення цифрової зрілості підприємств в Україні є однією з умов їх ефективного розвитку. Першочерговим у цьому напрямі є підвищення цифрової грамотності та цифрових компетенцій персоналу підприємств, а також забезпечення кібербезпеки.

Список літератури:

1. Що таке діджиталізація та які переваги вона надає бізнесу / Офіс. сайт «Gigacloud.ua» / 02.05.2023. URL: <https://gigacloud.ua/blog/navchannja/scho-take-didzhtalizacija-ta-jaki-perevagi-vona-nadae-biznesu> (дата звернення 5.10.24).

2. Лазоренко Т. В., Шолом І. Л. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: збірник тез доповідей І міжнар. наук.-практ. конф. 2020. С. 50 – 51.

3. Козловська С.Г Сучасні механізми управління інноваційним потенціалом підприємств в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. Вип. 6 (33) С. 121-126.

УДК 330.59

Левченко Сергій Павлович

викладач кафедри менеджменту

Ткаченко Аніта Денисівна, здобувачка

Арделян Юлія Сергіївна, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ КВАДРОБІКИ ЯК НОВОГО СОЦІАЛЬНОГО ЯВИЩА

Квадробери – новий тренд, що захоплює молодь України. Хто вони і чому про них говорять всі? Чому діти перевдягаються в тварин і збираються групами в парках. Ми провели своє маленьке розслідування, щоб зрозуміти що спонукає дітей до такої поведінки, що стоїть за цим трендом і чому він настільки популярний.

У вітчизняних наукових джерелах питання квадратобіки мало досліджувалось і існує лише єдине джерело, яке досліджує загальні аспекти квадратобіки, які нового молодіжного виду спорту та надає загальні характеристики даного явища [1].

Нова субкультура «квадробери» викликає різні реакції у суспільстві. Відношення до цієї діяльності розділилися на дві групи. Деякі відносяться до цього з гумором, дивлячись на це як на дитячу гру, деякі розглядають квадробіку як вид дозвілля та спортивну гру, а в інших вона викликає агресію і нерозуміння ситуації.

Квадробіка – це не просто фізична активність, а й спосіб самовираження та спілкування. Вважається, що квадробіка як вид дозвілля була започаткована японським атлетом Кенічі Іто у 2008 році через його специфічний стиль бігу, який полягав у застосуванні рук, що нагадує пересування тварин на чотирьох кінцівках. Пізніше, у 2015 році він встановив світовий рекорд у бігу на 100 метрів, використовуючи даний стиль [2]. Хлопець ще з дитинства був знайомий з булінгом, його дразнили «мавпою», але як можна побачити хлопець не втратив себе, зробив це своєю сильною стороною і почав розвиватися в цій сфері [3]. Згодом, у нього з'явилися наслідувачі, які почали придумувати різні трюки. Станом на 2024 рік, квадробери є новою молодіжною субкультурою. Для більшого занурення в образ її представники вдягаються в образ якоїсь тварини, використовуючи маски, хвости, лапки та імітуючи стиль її пересування [4].

Квадробінг як сучасний культурний феномен, на перший погляд здається далеким від сфери економічних досліджень. Однак, детальний аналіз цього явища виявляє ряд економічних взаємозв'язків.

По-перше, попри свою вірусність та певний спротив серед деяких верств населення, квадробінг може стимулювати розвиток нових ринків. Виникнення попиту на специфічні товари та послуги, пов'язані з цим трендом (костюми, взуття, аксесуари, тренувальні майданчики тощо), сприяє появі нових ринків. Маркетологи активно використовують квадробінг для просування своїх продуктів, створюючи цілі лінійки товарів, орієнтованих на цю аудиторію. Таким чином, квадробінг стає рушійною силою для формування нових споживчих трендів та моди. За даними prom.ua, середня ціна на товари для квадробіки наступна: вушка – 150 грн., маска – 300 грн., а цілий комплект – близько 1100 грн [5].

По-друге, соціальні мережі відіграють важливу роль у монетизації квадробінгу. Квадроблогери, створюючи контент, пов'язаний з цим трендом, заробляють на рекламі, спонсорстві та продажі мерчу. Інфлюенсери, завдяки своїй аудиторії, формують споживчу поведінку та популяризують певні бренди та продукти, впливаючи на процеси прийняття рішень споживачів.

По-третє, квадробінг має значний потенціал для розвитку дозвілля. У перспективі, із розвитком квадробінгу організація змагань та фестивалів, пов'язаних з квадробінгом, сприяє розвитку регіонів та збільшенню туристичного потоку при належній маркетинговій підтримці. Крім того, первинний успіх змагань може простимулювати будівництво нової інфраструктури та створення нових робочих місць.

По-четверте, психологічні аспекти квадробінгу тісно пов'язані з економічними процесами. Пошук молодими людьми своєї ідентичності через приєднання до субкультур, таких як квадробінг, впливає на їхні споживчі переваги та вибір товарів і послуг. Крім того, квадробінг може бути засобом зняття стресу та релаксації [3], а також простимулювати розвиток сфери послуг, пов'язаної зі здоров'ям та ментальним добробутом.

Оскільки квалдробіка має велику популярність серед населення, має певну вірусність у соцмережах, навіть певне негативне ставлення до явища від маргінальних груп, вона має перспективи монетизації. Вона виражається у продажі спеціалізованого одягу, маркетинговій підтримці, увазі до явища з боку ЗМІ та суспільства. Проте, слід враховувати, що дане явище може бути модним лише певний період часу та згодом втратити популярність.

Список літератури:

1. Сафонова НО Квадробіка—новий вид молодіжного спорту/НО Сафонова, ММ Галашко//Фізична активність і якість життя людини: матеріали IV науково-практичної конференції з міжнародною участю, присвяченої 95-річчю кафедри фізичного виховання та здоров'я ХНМУ (Харків, 07 квітня 2023 р.). Харків: ХНМУ, 2023. С. 151.

2. IBTimes UK. Watch Kenichi Ito break world record for fastest 100m running on all fours, 2015. YouTube. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=TkQZusMyNg0> (date of access: 11.10.2024).

3. Що таке квалдробіка і чи варто батькам боятися цього тренду?. Освіторія Медіа. URL: <https://osvitoria.media/experience/kvadrobyka-shho-tse-i-navishho-pidlitkystrybayut-na-chotyroh-u-kostyumah-kotyktiv/> (дата звернення: 11.10.2024).

4. Vogue.ua. Що варто знати про квалдробінг, нове божевілля соцмереж. Vogue UA - жіночий журнал про моду, красу і стиль. Vogue Ukraine - fashion, beauty, arts, society and living. URL: <https://vogue.ua/article/beauty/figura/shcho-var-to-znati-pro-kvadrobyng-nove-bozhevillya-socmerezh-56940.html> (дата звернення: 11.10.2024).

5. Набір 3 в 1: маска котика, рукавички котика, хвіст котика та вуха для квалдробіки (ID#2341537110), ціна: 1199 ₪, купити на Prom.ua. prom.ua. URL: <https://prom.ua/ua/p2341537110-nabor-maski-kotika.html> (дата звернення: 11.10.2024).

УДК 338

Андрєсва Ольга Станіславівна, здобувачка

Каламан Ольга Борисівна

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту

Міжнародного гуманітарного університету, м. Одеса

РОЗВИТОК КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

У світі наукових технологій потрібен постійний прогрес у сфері інновацій. Світ наукових технологій характеризується швидкими змінами та прогресом в інноваціях, для того, щоб залишатися конкурентоспроможним, необхідно постійно удосконалюватися та генерувати нові ідеї та рішення. Розвиток креативного менеджменту в організаціях, спрямованих на залучення творчого потенціалу співробітників, розвиток інновацій та генерацію креативних ідей, що в такому разі сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності організацій. Цей вид менеджменту створює культуру, в якій співробітники відчують себе в максимально сприятливому середовищі для творчості та обміну ідеями.

Креативний менеджмент – це сфера менеджменту, що зосереджена на створення умов, в яких працівники організації можуть реалізувати свій творчий потенціал. Вона включає в себе завдання, як розробка та реалізація креативних стратегій з метою покращення діяльності організації, стимулювання співробітників на новаторство та розробку креативних ідей. Значення креативного менеджменту в організаціях полягає в тому, щоб отримати бажаний прибуток, залишатися конкурентоспроможними та актуальними на сучасному ринку. Він сприяє створенню середовища, при якому співробітники таких організацій можуть реалізувати свій творчий потенціал та генерувати креативні ідеї, які покращують роботу організацій та допомагають їм у досягненні поставлених цілей [6, с. 112].

Проблеми креативного менеджменту в наш час є те, що не повністю досліджені науково-теоретичні основи та розроблені методико-практичні рекомендації щодо формування креативних співробітників в організаціях. Інтелектуальні працівники, як їх ще прийнято називати, дуже ціняться своїми інтелектуальними здібностями, креативністю, оригінальними ідеями, не стандартними підходами до вирішення тих чи інших питань. Також включають у себе такі аспекти, як недосконала інноваційна культура в організаціях, відповідність оцінці креативних ідей, неналежній мотивації співробітників та недостатній рівень їх творчих навичок. Ці проблеми негативно впливають на розвиток організацій та їхню конкурентоспроможність на сучасному ринку [2, с. 147].

Переваги креативного менеджменту реалізуються в наступному:

1. Стимулює інновації та новаторство серед співробітників;
2. Підвищує адаптивну здатність організацій до змін на сучасному ринку;
3. Поліпшує продуктивність організації та продуктивність працівників;
4. Допомагає організаціям залишатися на конкурентоспроможними та релевантними на зміну ринку.

Недоліки креативного менеджменту полягають у наступному:

1. Відсутність чіткого фінансування, що ускладнює впровадження деяких креативних ідей;
2. Повільний процес впровадження нововведень, що уповільнює адаптацію організації до змін на ринку;
3. Відсутність чіткої відповідальності за впровадження креативних ініціатив, що погіршується до низької ефективності їх реалізації.

У перше питання креативного менеджменту почали досліджувати такі вчені, як Дж. Гілфорд та Е. Торренс. Серед сучасних вітчизняних та закордонних науковців, праці яких присвячені питанням креативного менеджменту, слід назвати Л. Довгань, К. Білецька, Н. Ситник, Н. Задорожнюк, О. Продіус, В. Брич, І. Свидрук, Т. Амабіле [2-5; 9]. Джей Гілфорд розробив модель креативності Гілфорда, яка представляє креативність як складне явище, що включає в себе чотири фактори: активність, спритність, оригінальність та витонченість. Він також вважає, що креативність – це здатність до розробок нових ідей, які є одночасно оригінальними та кординальними. Ернест Торренс створив тест Торренса, який використовується для оцінки рівня креативності людини. Він також вважає, що креативність – це комплексна здатність, що включає в себе такі фактори, як винахідливість, оригінальність, ерудованість активність та інше. Людмила Довгань у своїй роботі, доводить, що креативний

менеджмент є одним із напрямків менеджменту, що сприяє створенню середовища, в якому співробітники організації можуть оптимально реалізувати свій творчий потенціал та розвивати креативні ідеї. Вона вважає, що креативний менеджмент завдяки організаціям є більш адаптивним та успішним на сучасному ринку. Катерина Білецька визнає, що креативність – характеристика людської особистості, що включає в себе фактори, як винахідливість, емоційна стабільність, ерудованість, енергійність, смак та інше. Також розробила тест творчості, який використовується для оцінки рівня креативності особи. Наталія Ситник доводить, що творчість – це комплексна здатність людини, яка включає в себе такі фактори, як: оригінальність, багатство досвіду, винахідливість, активність, ерудованість, ораторські здібності та інше. Наталія Задорожнюк доводить в своїх роботах, що творчість – це здатність до генерації нових ідей, що відзначаються одночасно оригінальністю та користю. Розробила ряд заходів, які сприяють розвитку творчих здібностей, таких як творчі бесіди, мозковий штурм, діалогове мислення та інше. Оксана Продіус також вважає, що творчість – комплексна здатність особи, яка включає в себе такі фактори: винахідливість, оригінальність, ерудованість, смак, емоційна стабільність, володіння ораторським мистецтвом та інше. Також створила тест для визначення рівня творчих здібностей людини. Василь Брич в своїх напрацюваннях доводить, що творчі можливості є комплексним способом людини створювати нові, оригінальні та корисні ідеї. Тереза Амабіле в своїй роботі досліджує тему, як використовувати малі перемоги для того, щоб розвивати креативність та залучати співробітників до роботи. Вважає, що креативність та успішність співробітників робить великий внесок у продуктивність та ефективність організації, що, у свою чергу, сприяє її успіху.

На нашу думку, організація креативного менеджменту визначається за допомогою моделей, які використовують для пошуку креативних співробітників. Нижче представлені деякі види моделей, для того, щоб покращити роботу організації. По виявленню креативного менеджменту існує низка моделей, кожен з яких акцентує увагу на конкретних аспектах цього процесу. Модель «Інноваційної креативності» описує, рівень творчих здібностей забезпечується рівнем креативності (креативний стиль мислення) та рівнем інновацій (здатність генерувати нові ідеї та втілювати їх на практиці). Має такі фактори, як: стимулювати та сприяти новим ідеям, дозволяти експериментувати, навіть якщо є похибки, не карати за це, давати можливість ризикувати, комунікація та співпраця з співробітниками [8].

Модель «Креативно-комфортний клімат» - модель, яка описує що створення середовище, яке сприяє креативному мисленню та активній творчій діяльності, є ключовим фактором успішного креативного менеджменту. Цей клімат включає в себе такі аспекти, як відкритість до ідей, толерантність до помилок, стимулювання креативності, наявність ресурсів та підтримку з боку керівництва. Модель «Структурно-процесні інновації» - базується на двох основних рівнях: структурному та процесному. Структурний охоплює такі фактори, як організаційну культуру, стиль керівництва, корпоративну стратегію, інноваційні практики. Процесний рівень включає в себе: творчі процеси, процеси прийняття рішень, фінансування, забезпечення ресурсів, процеси комунікації обміну інформацією та управління ними. Модель Стюарта. Ця модель описує креативний менеджмент як процес, який обґрунтовується на таких факторах: індивідуальність, групова динаміка,

організаційна культура, внутрішнє та зовнішнє середовище [5, с. 98]. Модель «DIFI»: акцентує свою увагу на розвитку інноваційних навичок на різних рівнях розвитку організації. Ця модель описує чотири етапи розвитку: руйнування, ініціація, функціонування та інтеграція. Ці етапи включають ряд відповідних стратегій та практик для розвитку її на практиці. Модель Амабайл основана на трьох ключових факторах: важливість емоційного інтелекту, відкритого мислення, колаборації до ризику для сприяння креативності в організації. Включає різні етапи: сприйняття, розуміння, оцінка, генерація та реалізація ідей [6, с. 110].

Запропоновані моделі можуть використовуватися для виявлення рівня креативності в організації, його сильні та слабкі сторони. Вони допоможуть визначити, які фактори культури, клімату, структури та процесів впливають на рівень креативності та інноваційної діяльності у процесі діяльності організації, з врахуванням управління стратегічними змінами та розвитком, які будуть стимулюючими: створення творчої атмосфери, винагорода за цікаві ідеї, фінансова підтримка цих ідей, свобода вибору діяльності, постійне навчання, достатньо часу та ресурсів для розвитку ідей, стимулювання співпраці та творчої командної роботи [1].

Таким чином, можна зробити висновок, що розвиток креативного менеджменту в організаціях ґрунтується на створенні середовища, що сприяє креативному мисленню та активній творчій діяльності. Це включає в себе розвиток креативних навичок серед співробітників, наявність відкритого управлінського стилю, формування креативної культури, стимулювання креативності, підтримка інноваційних процесів та розвиток креативного клімату в організаціях задля продуктивності і конкурентоспроможності на ринку.

Список літератури:

1. Башук Т. О. Стимулювання та розвиток креативності. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 1. 150-160 с.
2. Довгань Л.Є., Ситник Н.І. Креативний менеджмент: навч. посіб. Київ: ВД Винниченко. 2014. 248 с.
3. Кузьмін О. Є. Креативний менеджмент: навч. посіб. Львів: вид. Львівської політехніки, 2010. 124 с.
4. Продіус О. І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. Економіка: реалії часу. 2012. С. 67-72.
5. Креативний менеджмент: практикум: навч. посіб. проф., д.е.н. Брич В. Я., к.іст.н. Корман М.М.. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.
6. Свидрук І. І. Креативний менеджмент: навч. посіб. Київ. ЦУЛ. 2012. 224 с.
7. Креативний менеджмент: практикум: навч. посіб. для студ. КПІ ім. Сікорського; уклад: Ситник Н.І. Київ: КПІ ім. Сікорського. 2021. 147 с.
8. Харцій О. М. Розвиток креативного потенціалу у майбутніх менеджерів організації / Автореф. дис. канд. психол. наук. Інститут психології ім. Костюка Г. С. АНП України. Київ, 2007. 20 с.
9. Білецька К. В. Засади формування креативного лідера як менеджера нового покоління. Економічний часопис СНУ ім. Л. Українки. 2015. № 4. С. 58-64.
10. Задорожнюк Н. О., Беноева М. Х. Дослідження ключових понять креативного менеджменту. Науковий вісник МДУ. 2016. №1(5). С. 132-135.

ПРАВОВІ АСПЕКТИ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ, ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА КРИПТОВАЛЮТ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

У сучасному світі цифрові технології стали основою для розвитку глобальної економіки. Цифрові платформи, електронна комерція та криптовалюти кардинально змінили бізнес-середовище, відкриваючи нові можливості для підприємців і споживачів. Завдяки цифровим платформам, таким як маркетплейси та соціальні мережі, споживачі отримали доступ до різноманітних товарів і послуг, а бізнес — можливість розширити свою діяльність далеко за межі національних ринків. Криптовалюти, у свою чергу, запровадили новий тип активів та способів оплати, що підвищило мобільність капіталу й транснаціональну співпрацю. Водночас, швидкі темпи розвитку цифрової економіки поставили перед державами серйозні виклики у сфері правового регулювання, що вимагає адекватних і ефективних правових механізмів.

Дослідження правових аспектів цифрових платформ, електронної комерції та криптовалют є актуальним через численні правові проблеми та ризики, що супроводжують розвиток цих сфер [1-15]. По-перше, діяльність цифрових платформ часто супроводжується порушеннями прав споживачів, загрозами конфіденційності даних та потенційною монополізацією ринку. Чинне законодавство у багатьох країнах, зокрема в Україні, лише частково регулює ці аспекти, що створює правові прогалини та підвищує ризики для учасників цифрової економіки.

По-друге, електронна комерція потребує чіткого правового регулювання у питаннях електронних договорів, захисту прав споживачів і оподаткування. Наявність міжнародної торгівлі та великого потоку транскордонних операцій робить такі питання ще складнішими, оскільки різні країни мають власні правові стандарти. Підвищення захисту прав споживачів у сфері електронної комерції є критичним кроком для забезпечення довіри до цифрової економіки.

По-третє, криптовалюти, як новий вид цифрових активів, залишаються частково поза межами правового регулювання. Їх нестабільний статус та високий ризик фінансових махінацій вимагають створення чіткої правової бази для забезпечення прозорості ринку та захисту інвесторів. Окрім того, виникають питання правового регулювання смарт-контрактів, які стали ключовим інструментом у блокчейн-економіці.

Отже, розгляд правових аспектів цифрових платформ, електронної комерції та криптовалют у сучасному бізнес-середовищі є важливим і необхідним кроком для формування ефективного законодавства, яке сприятиме розвитку цифрової економіки, захисту прав учасників ринку та забезпеченню конкурентоспроможності на міжнародній арені. Серед правові викликів, з якими стикаються цифрові платформи, можна виділити наступні: захист персональних даних, забезпечення прозорості алгоритмів, правовий статус та відповідальність платформ за контент,

антимонопольне регулювання та конкуренція, оподаткування цифрових платформ, захист прав споживачів, кібербезпека.

Цифрові платформи, такі як соціальні мережі та маркетплейси, збирають великі обсяги даних про користувачів. Це викликає серйозні питання щодо конфіденційності та безпеки особистої інформації, особливо з огляду на постійні порушення безпеки даних та кіберзлочини. Регулювання, подібне до GDPR у ЄС, надає базові рамки, проте застосування таких норм не завжди є достатньо ефективним, а національні правові системи часто відстають від нових викликів у сфері захисту даних. Цифрові платформи використовують алгоритми, що визначають показ реклами, відображення контенту або пропонування товарів користувачам. Непрозорість таких алгоритмів створює ризик маніпулювання даними і викликає питання щодо справедливого доступу до інформації. Законодавство часто не регулює питання прозорості алгоритмів, що створює нерівні умови для користувачів та бізнесів, які використовують такі платформи для просування. Цифрові платформи, зокрема соціальні мережі, стикаються з питанням регулювання контенту, який вони публікують. Законодавство багатьох країн ще не повністю визначило правовий статус платформ: чи є вони лише посередниками або мають нести відповідальність за контент, опублікований користувачами. Це створює правову невизначеність, яка ускладнює застосування норм щодо фейкових новин, незаконної діяльності та шкідливого контенту. Великі цифрові платформи, такі як Google, Amazon, Facebook, мають значний контроль на ринку, що може призвести до монополізації та зловживання своїм становищем. Антимонопольне законодавство багатьох країн ще не адаптоване до специфіки цифрових ринків, що дозволяє цим платформам поглинати менші компанії, обмежувати конкуренцію і створювати бар'єри для нових гравців. Оскільки цифрові платформи часто працюють глобально, питання їхнього оподаткування стає складним і неоднозначним. Багато компаній використовують юрисдикції з низьким рівнем податків для мінімізації витрат, що зменшує надходження до бюджетів країн, де вони фактично ведуть діяльність. Різні країни пропонують введення цифрових податків, однак відсутність єдиних міжнародних стандартів ускладнює впровадження таких ініціатив. Користувачі цифрових платформ можуть стикатися з порушенням прав споживачів, включаючи введення в оману щодо якості товарів або послуг, обмеження права на повернення, порушення умов надання послуг. Правове регулювання захисту прав споживачів у цифровому середовищі залишається недосконалим, особливо в питаннях міжнародної електронної торгівлі, коли споживач і продавець знаходяться в різних юрисдикціях. Платформи часто стають об'єктом кібератак, що ставить під загрозу дані користувачів, фінансові ресурси та саму стабільність цифрової інфраструктури. Незважаючи на існування норм кібербезпеки, багато платформ ще не вживають достатніх заходів для забезпечення безпеки. Це створює необхідність введення більш жорстких вимог до кібербезпеки на рівні законодавства та регуляторного контролю.

Для вирішення цих правових викликів потрібен комплексний підхід, що включає оновлення чинного законодавства, створення міжнародних стандартів і співпрацю між державними та приватними структурами. Ефективне регулювання цифрових платформ є критично важливим для забезпечення справедливості, безпеки та конкуренції в цифровій економіці.

Регулювання криптовалют — це складний правовий аспект, який охоплює численні питання, пов'язані з визначенням статусу криптовалют, забезпеченням безпеки транзакцій, захистом інвесторів та запобіганням фінансовим злочинам. Криптовалюти, такі як Bitcoin, Ethereum та інші, стали важливим елементом цифрової економіки, але водночас створили виклики для законодавців і регуляторів у різних країнах. Одним з головних викликів є визначення правового статусу криптовалют. У різних країнах до криптовалют ставляться по-різному: у деяких вони вважаються фінансовим активом (наприклад, у США та ЄС), у інших — засобом платежу або навіть власністю. Відсутність єдиного підходу до правового статусу створює проблеми для транскордонних транзакцій та визначення правил оподаткування. Податкове регулювання криптовалют є складним через їхню природу та постійну змінність вартості. Деякі країни запровадили податок на приріст капіталу при продажу криптовалют, інші — обкладають податком будь-які операції з ними. Відсутність єдиних міжнародних стандартів ускладнює процес оподаткування та контролю за транзакціями. Через анонімність та децентралізацію криптовалют, вони часто використовуються для відмивання коштів або фінансування незаконної діяльності. Багато країн впроваджують процедури AML/CFT для криптовалютних бірж і гаманців, вимагаючи від них верифікації користувачів і звітності. Це дозволяє державам контролювати рух криптовалют та запобігати їх використанню в злочинних схемах. Криптовалютні біржі є важливими інфраструктурними елементами криптоекономіки, однак у багатьох країнах їх діяльність ще недостатньо врегульована. Це призводить до ризиків шахрайства та втрати коштів через нестабільність бірж або кібератаки. Регулювання бірж передбачає впровадження правил для їх реєстрації, ліцензування та забезпечення прозорості операцій. Криптовалютний ринок характеризується високою волатильністю, що створює значні ризики для інвесторів. Деякі країни запроваджують регуляції, спрямовані на захист прав інвесторів, зокрема на інформування їх про можливі ризики інвестицій у криптовалютні активи. Важливим елементом є також регулювання первинних пропозицій монет (ICO) та токенів (STO), які часто використовуються для залучення коштів. Смарт-контракти, що працюють на базі блокчейну, є новою формою правочинів, які автоматизують виконання умов угоди без участі третіх осіб. Однак правовий статус смарт-контрактів залишається невизначеним у багатьох країнах. Потрібні чіткі правові норми, що регулюватимуть їхнє застосування та відповідальність сторін у разі невиконання умов договору. Стейблкоїни, прив'язані до вартості фіатних валют, викликають інтерес серед регуляторів, оскільки вони мають потенціал стати стабільним засобом платежу. Водночас багато країн почали розробку власних цифрових валют (CBDC) для забезпечення контролю за обігом грошей та підвищення фінансової стабільності.

Кожна країна має свій підхід до регулювання криптовалют. Наприклад, США розглядають криптовалюти як товар, а Комісія з цінних паперів (SEC) регулює ICO як пропозиції цінних паперів. Європейський Союз працює над розробкою єдиного регулювання криптовалют через Регламент про ринки криптоактивів (MiCA), що має забезпечити єдині стандарти для всіх країн-членів. Китай обрав жорсткий підхід, заборонивши майнінг і більшість криптовалютних транзакцій, водночас активно розвиваючи цифровий юань. Україна нещодавно прийняла Закон "Про віртуальні

активи", що надає легальний статус криптовалютам, зокрема визначає основні правила їх обігу та правовий статус бірж. Ефективне регулювання криптовалют має бути збалансованим: воно повинно захищати користувачів і запобігати злочинним діям, але не обмежувати інноваційний потенціал криптовалютних технологій. Створення єдиних міжнародних стандартів і обмін досвідом між країнами може допомогти у формуванні ефективної регуляторної бази, яка підтримуватиме розвиток цифрової економіки та забезпечить захист прав усіх учасників ринку.

Список літератури:

1. Bal A. The Impact of Blockchain Technology on Financial Services: How Will Blockchain Affect the Future of Business and Society? *Journal of Business Research*, 2018. № 88. 472-480.
2. European Parliament. (2020). Regulation of the European Parliament and of the Council on Markets in Crypto-assets (MiCA). Retrieved from: <https://www.europarl.europa.eu/>
3. Zohar, A. (2015). Bitcoin: Under the Hood. *Communications of the ACM*, 58(9), 104-113. doi:10.1145/2764565
4. Narayanan, A., Bonneau, J., Felten, E., Miller, A., & Goldfeder, S. (2016). *Bitcoin and Cryptocurrency Technologies*. Princeton University Press.
5. Dierksmeier, C., & Seele, P. (2016). *Cryptocurrencies and Business Ethics*. *Journal of Business Ethics*, 152(1), 1-14. doi:10.1007/s10551-016-3298-0
6. European Union Agency for Fundamental Rights. (2018). Challenges and Opportunities for EU and International Legislation on Privacy and Data Protection. Retrieved from: <https://fra.europa.eu/>
7. Casey, M. J., & Vigna, P. (2018). *The Truth Machine: The Blockchain and the Future of Everything*. St. Martin's Press.
8. Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin and Other Cryptocurrencies is Changing the World*. Portfolio.
9. Goyal, S., & Sharma, K. (2020). Legal and Regulatory Challenges of Cryptocurrencies. *International Journal of Law and Public Administration*, 3(2), 12-21. doi:10.5430/ijpa.v3n2p12
10. Nakamoto, S. (2008). Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. Retrieved from: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>
11. UK Government. *Cryptoassets Taskforce: Final Report*. HM Treasury, Financial Conduct Authority (FCA), and Bank of England. 2021 Retrieved from: <https://www.gov.uk/>
12. Schweizer D. Regulating Cryptocurrencies and Blockchain in Europe: EU Digital Single Market and Blockchain Technology. *Computer Law & Security Review*. 2019. 35(3), 333-347.
13. The Law Library of Congress. (2021). Regulation of Cryptocurrency Around the World. Retrieved from: <https://www.loc.gov/>
14. Böhme, R., Christin, N., Edelman, B., & Moore, T. (2015). Bitcoin: Economics, Technology, and Governance. *Journal of Economic Perspectives*, 29(2), 213-238.
15. Соколов, В. М. (2020). Правове регулювання криптовалют в Україні та світі: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Право*, (187), 62-67.

PROBLEMS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF LITHUANIAN AND GEORGIAN SELF-GOVERNMENTS

Worldwide practice shows that the development of the state is practically impossible without the development of local self-governments, since the local self-governments play an important role in ensuring the improvement of the country's economy. Therefore, the issue of focusing attention on the territorial aspects of the regulation of economic processes will come to the fore, which should be reflected in the development and implementation of the state regional economic policy, taking into account the peculiarities, interests and specific tasks of individual territorial units (regions, districts, municipalities). The problem of regional development of the country is primarily related to the uneven socio-economic development of territorial units [2].

There is still much to be done on the part of the central authorities of Georgia and Lithuania to further improve the economic situation of the municipalities of Georgia and Lithuania. It is still unclear in the future what kind of strategy the central authorities of the aforementioned countries will have in terms of the development of municipalities and whether the central authorities will support even more political, administrative and fiscal decentralization of governance. In the modern global world, in the conditions of the current pandemic, wars and frequent financial and economic crises, it is necessary to adopt such laws that will significantly ensure the economic development of local self-governments and increase their competitive abilities.

World practice shows that increasing the competitive abilities of local self-governments is a prerequisite for improving the socio-economic condition of municipalities and bringing them closer to the local self-governments of developed countries in the West, that is, real self-governments [4].

The further development of the economy of the local municipalities of Lithuania and Georgia is unthinkable without the support of the central government. This support should derive from the specifics of local self-governments and should ensure the growth of financial and budgetary independence of local municipalities as much as possible, the aforementioned support should ultimately ensure the equalization of budgetary incomes per capita in localities, which is one of the main indicators of raising the standard of living and social security. It should be noted here that no matter how effectively the local self-governments work, if the central government does not implement the correct fiscal (budgetary-tax) and monetary (monetary-credit) policy, which is mainly expressed in the control of the budget deficit, the determination of effective tax rates, the regulation of the level of inflation and unemployment, setting the nominal interest rate, regulation of investment policy, promotion of small and medium business development and others, then the general socio-economic situation at the local levels will become even more complicated, which will ultimately create a problem for the central government as well. Therefore, central

and local governments should act jointly, based on state and local interests and sustainable development [1].

Based on the current situation, it is necessary to influence the economy with new, effective methods, one of the most important of which is program-targeted forecasting, which provides an opportunity to solve the strategic problems of individual regions of Georgia and Lithuania in a qualified, reliable, short-term way, in connection with the unified policy of the state. Based on world-proven approaches, the basic methodological principles for the development and implementation of regional programs are:

- a) Complexity, synchronicity and systematicity of program goals and tasks;
- b) Guaranteed development of program measures and consideration of alternative implementation conditions;
- c) Resource provision;
- d) Addressing the tasks of the program.

It is also necessary to mention that the violation of territorial integrity creates a significant problem for the local self-governments of Georgia. More than 20% of the territory of Georgia has been occupied by the Russian Federation for almost 30 years. Article 7, Clause 3 of the Constitution of Georgia states that “Georgia’s territorial state arrangement will be revised by the Georgian constitutional law, based on the principle of separation of powers, after the full restoration of Georgian jurisdiction over the entire territory of the country”. Based on the above, if Georgia does not take independent and effective steps in the direction of the return of the territories, taking into account the national interests, then in the near future the socio-economic situation in the local self-governments will become even more difficult [3].

Based on the socio-economic situation in Lithuania and Georgia, in order to ensure the development of local self-governments and the growth of budgetary and financial independence, a reasonable policy is definitely needed, as well as a national economic doctrine focused on the development of the national economy of these countries and adapted to modern global processes. Otherwise, in these aforementioned countries, we will get a political-economic system tailored to financial corporations, which will significantly weaken the quality of the country’s sovereignty and make it dependent on foreign countries (unfortunately, such processes are already developing in the current global world. Most countries are not managed by state institutions, but by large financial corporations). It should also be taken into account that in the 21st century there is a danger of weak countries losing their sovereignty and becoming dependent on big countries. “Practice has shown us that when the state is weak, the development of the economy mainly corresponds to the motives and interests of individuals and groups. It is in such a case that a situation is formed when the economy is not governed by laws, but by individual people and groups. They directly affect the processes that have an effect on the overall results of the country’s development. In the case of which such laws are adopted in the state, certain rules of the game are established, which do not stimulate the motivation and interest of the individual, do not create an environment for its realization, we are dealing with a historically known phenomenon, when the state gives the wrong direction to the development of society or completely slows it down.

In the current global world, while the world’s big countries, financial institutions and transnational companies have already started a very painful process of new redistribution

of the world, the central authorities of Lithuania and Georgia should quickly develop and implement an independent policy that will ensure the sustainable development of the local self-governments of these countries in the shortest amount of time. . If the reformation process is not started quickly, then the political and economic sovereignty of these aforementioned countries will be threatened.

References:

1. Constitution of the Republic of Lithuania, 1992.
2. Chichinadze B. Conditions and perspectives of economic development of Georgian municipalities. Publishing House of Akaki Tsereteli State University of Kutaisi, Kutaisi, 2017, 172 p.
3. Chichinadze B. Financial problems of local governments of Georgia under the conditions of the world economic crisis. Current problems of the economy in the conditions of globalization: International scientific-practical conference on the topic. 2011. Paata Gugushvili Institute of Economics of Tbilisi I. Javakhishvili State University.
4. Beksma A., Petkevichus A. Local government in Lithuania. Local government in Europe. 2006.

СЕКЦІЯ 3
РИНОК ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ: ПРОБЛЕМИ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

УДК 640.43:338

Наталія Влащенко
кандидат економічних наук, доцент
Олександр Кащавцев, здобувач

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У
ДІЯЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційні технології в будь якій галузі є джерелом розвитку конкурентоспроможності підприємств та запорукою сталого розвитку в динамічному зовнішньому середовищі. Особливу роль інноваційні технології відіграють у діяльності готельних підприємств, які переймають технології інноваційного розвитку, ґрунтуючись на досвіді закордонних підприємств та провідних вітчизняних готельних мереж. Питаннями розвитку та впровадження інноваційних технологій у готельно-ресторанний бізнес займалися багато вітчизняних науковців, таких як Г. В. Кіш [1], Т. В. Лисюк, О. С. Терещук, М. П. Пасічник [2] та інші, однак з урахуванням стрімкої зміни зовнішнього середовища під впливом науково-технічного прогресу, зазначене питання залишається актуальним і сьогодні, що й обґрунтовує доцільність проведення цього дослідження. Інноваційні технології мають багатоаспектний прояв. Виокремлюють організаційні, економічні, соціальні, інфраструктурні, технологічні й інші види інновацій [3]. Розглянемо напрями впровадження інноваційних технологій у готельному бізнесі (табл. 1).

Таблиця 1. Характеристика напрямів впровадження інноваційних технологій у готельному бізнесі

Напрями інноваційного розвитку	Характеристика
Автоматизація процесів обслуговування в готелі	
Системи управління готелем (PMS)	Програмне забезпечення для управління бронюванням, інвентарем та іншими операціями, яке полегшує роботу персоналу.
Мобільні ключі	Доступ до номерів через мобільні програми, що усуває необхідність використання фізичних ключів.
Чекіни та чекіаут онлайн	Можливість реєстрації та виїзду без участі співробітників служби прийому та розміщення.
Вдосконалення комунікацій з клієнтами	
Використання штучного інтелекту (AI) та чат-ботів	Використовуються для цілодобової підтримки клієнтів, відповідей на запитання, надання рекомендацій
Персоналізація послуг	AI аналізує переваги гостей та пропонує персоналізовані пропозиції
Автоматизація експлуатаційних систем	Керування освітленням, кліматом та іншими параметрами в номері через мобільні пристрої, що покращує комфорт проживання
Екологічні рішення та концепції	
Управління енергоспоживанням	Системи автоматичного відключення електрики за відсутності гостей у номері
«Еко-дружні технології»	Використання сонячних панелей, систем переробки води та енергії для зменшення вуглецевого сліду готелю
Цифрові маркетингові технології	

Великі дані (Big Data)	Аналіз клієнтських даних дозволяє формувати цільові рекламні кампанії та підвищувати задоволеність клієнтів
Соціальні мережі та платформи онлайн-бронювання	Просування бренду, взаємодія з клієнтами та прямі бронювання через Інтернет
Блокчейн та кібербезпека	
Безпечні платежі та захист даних	Допомагає захищати фінансові транзакції та дані гостей, покращуючи безпеку інформації

Слід зазначити, що все більше туристів і ділових мандрівників очікують високого рівня технологічних зручностей. Використання систем управління готелем, чат-ботів, штучного інтелекту, обробка клієнтських баз даних відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів і персоналізації обслуговування гостей, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та збільшенню їх лояльності. Впровадження енергозберігаючих рішень та систем управління ресурсами в готелях набуває особливої актуальності в нашій країні через війну та руйнування енергетичної інфраструктури. Українські готелі активно впроваджують різні практики та технології, спрямовані на оптимізацію використання енергії, скорочення викидів вуглецю та зменшення операційних витрат. Зокрема готелі мережі Reikartz Group перейшли на використання LED-ламп, які споживають значно менше енергії, ніж традиційні лампи розжарювання. Вони також мають триваліший термін служби, що дозволяє готельним підприємствам знизити витрати на обслуговування.

Незважаючи на труднощі, пов'язані з початковими інвестиціями в технології та потребу в навчанні персоналу, українські готелі мають великий потенціал для впровадження інноваційних рішень. Крім того, активне зростання внутрішнього і міжнародного туризму сприятиме попиту на нові технологічні рішення.

Список літератури:

1. Кіш Г. В. Інноваційні технології в діяльності готельно-ресторанних підприємств. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 6(12). С. 65–77.
2. Лисюк Т. В., Терещук О. С., Пасічник М. П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1450>
3. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у готельному господарстві : навч. посіб. ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 150 с. URL : <http://surl.li/bjglbv>

УДК 65.012.34(075.8)

Алексєєв Максим

аспірант кафедри економіки, підприємства та виробничого менеджменту

Небава Микола, кандидат економічних наук, професор

Вінницький національний технічний університет

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Цифрові технології в готельно-ресторанному бізнесі виконують роль потужного інструменту, що має на меті оптимізацію логістичних процесів та

підвищення конкурентоспроможності, що є важливою характеристикою в даному виді бізнесу. Готельно-ресторанна індустрія активно впроваджує новітні цифрові рішення, які дозволяють ефективно управляти ресурсами та підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Технологія “Інтернет речей” дозволяє здійснювати моніторинг постачань та контроль за умовами зберігання продуктів в режимі реального часу. Це сприяє мінімізації ризиків, що пов’язані з псуванням продуктів через неналежне зберігання та недотримання умов зберігання, а також забезпечує моніторинг запасів та своєчасне постачання товарів, що гарантує свіжість продуктів та задоволення клієнтів. Цифрові технології також сприяють покращенню взаємодії зі споживачами через використання соціальних мереж та онлайн платформ [1], що дозволяють ефективно просувати послуги закладів гостинності, залучати нових клієнтів, забезпечувати можливість швидкого реагування на зворотній зв'язок від гостей. Отже, використання цифрових технологій у логістичних процесах готельно-ресторанного бізнесу забезпечує численні переваги, що дозволить забезпечити конкурентоспроможність на довгому відрізку часу, підвищити ефективність управління та покращити сервіс зі збільшенням кількості задоволених клієнтів.

Список літератури:

1. Давидова О.Ю., Колесникова В.Д. Диджиталізація як драйвер зростання конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Бізнес Інформ. 2022. № 12. С. 113–120.

УДК 338.488.2:640.4

Сегеда Ірина Василівна,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри туризму і готельного господарства

Улєєв Сергій Олександрович, здобувач

Самойленко Валерія Володимирівна, здобувач

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

СИСТЕМА ПОСЛУГ У ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Сучасна ситуація в управлінні закладів готельного господарства України характеризується нестійкими тенденціями розвитку, які зумовлені в основному сезонними коливаннями попиту та неможливістю створення запасів на таку специфічну продукцію як готельні послуги, зростанням цін на послуги, та недостатнім рівнем якості обслуговування.

Сьогодні розвиток готельних послуг набуває все більшого значення і, незважаючи на воєнний стан, привертає увагу провідних науковців і спеціалістів не тільки нашої країни. Це зумовлено науково-технічним прогресом у сфері матеріального виробництва, поглибленням поділу праці та зростанням внутрішніх соціально-економічних потреб. Мета роботи полягає у дослідженні системи послуг у готельному господарстві. Організація діяльності готельного господарства здійснюється на підставі:

– Закону України „Про туризм” [1];

– ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги [2];

– ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів [3];

– ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення [4];

– ДСТУ ISO 18513:2019 (ISO 18513:2003, IDT). Туристичні послуги. Готелі та інші засоби тимчасового розміщення туристів. Словник термінів [5];

– Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг [6].

Результатом діяльності закладів готельного господарства є надання послуг готельного господарства. Послуги готельного господарства являють собою дії (операції) готелю з розміщення споживача в засобі розміщення, а також іншу діяльність, пов'язану з розміщенням та тимчасовим перебуванням, котра включає в себе основні і додаткові послуги, що надаються споживачу при тимчасовому розміщенні та тимчасовому проживанні в засобі розміщення [4]. Такі послуги надаються відвідувачам готелів, тобто тим, хто безпосередньо користується або бажає використовувати послуги готелю для задоволення своїх особистих потреб, а також тих, хто здійснює бронювання та оплату.

Основними готельними послугами є проживання та надання харчування (сніданку), що можуть бути включені до вартості номеру і надаватися споживачу [3].

Рівень активності ринку готельних послуг є одним із важливих показників соціально-економічного розвитку суспільства. Це, у свою чергу, зумовило необхідність створення системи послуг (рис. 1) як пріоритетного елемента в структурі готельного підприємства, застосування якої є об'єктивною умовою для конкурентоспроможного функціонування всіх його структурних підрозділів [4].

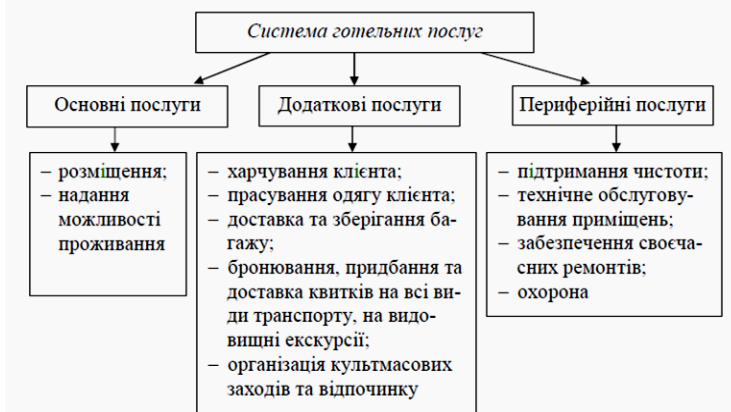


Рис. 1 Класифікація системи готельних послуг

Система послуг готельного господарства – це цілеспрямована система, яка об'єднує багато взаємозалежних підсистем і елементів, що утворюють функціональне ціле. Основне призначення таких систем – задоволення потреб індивідів в умовах гостинності. Готельні послуги характеризуються особливостями, які впливають на процес управління діяльністю готельного підприємства. На жаль,

чинне законодавство містить неоднозначне визначення основних понять у сфері готельних послуг, способів визначення класифікації готелів, субординації секторів тощо. Отже, систему послуг готельного господарства можна охарактеризувати як складну систему взаємозв'язків, що охоплюють сферу економіки, є рушієм становлення сталих ринкових відносин у суспільстві щодо гостинності. В динаміці розвитку та структурі готельного господарства чітко простежується зрушення за напрямком впровадження та надання більш складних та наукоємних готельних послуг, що гарантує якісне економічне зростання, соціальну стабільність та гуманізацію економічного життя країни.

Список літератури:

1. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95 ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 22.08.2024).
2. ДСТУ 4268:2003. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги. Київ : ДП НДІ «Система», 2004. 13 с.
3. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Київ : ДП НДІ «Система», 2004. 18 с.
4. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення. Київ : Технічний комітет стандартизації 118 «Послуги торгівлі, ресторанного господарства, туристичні та виставкові», 2006. 27 с.
5. ДСТУ ISO 18513:2019 (ISO 18513:2003, IDT). Туристичні послуги. Готелі та інші засоби тимчасового розміщення туристів. Словник термінів. Київ : Технічний комітет стандартизації 189 «Системи управління якістю», 2019. 16 с.
6. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04#Text> (дата звернення 22.08.2024).

УДК 338.4

Світлична Вікторія Юрївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму і готельного господарства

Маслов Дмитро Олегович, здобувач

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Сфера гостинності виступає важливою складовою економічної системи кожної країни. Здійснюючи мультиплікативний вплив на інші сфери функціонування держави, підприємства готельно-ресторанної сфери грають важливу роль у забезпеченні стабільного розвитку економічного механізму країни. В Україні до початку пандемії та військових подій готельно-ресторанні підприємства характеризувалися високими темпами розвитку та активізації своєї діяльності. Зростала кількість діючих готелів, гастрономічних закладів та туристичних компаній. На жаль, розгортання пандемічних процесів та початок військових дій справили на сферу гостинності вкрай негативний вплив. Через нестабільність, небезпеку та

економічні труднощі відбулося гостре зростання впливу факторів ризику та загроз на діяльність всіх суб'єктів сфери гостинності. А, отже, актуалізуються питання розробки ефективних заходів управління такими ризиками та пошуку шляхів їх мінімізації. Питанням актуальності управління ризиками готельних, ресторанних, туристичних підприємств присвячено роботи таких вчених, як: І. О. Банєва, В. А. Даниленко-Кульчицька, Н. Ю. Захарова, К. С. Нікітенко, О. М. Овдіюк [1-5].

На думку автора, ризик підприємств сфер гостинності представляє собою об'єктивно-суб'єктивну категорію, яка пов'язана з подоланням невизначеності в умовах неминучого вибору та відображає рівень відхилення від поставлених цілей, очікуваних результатів. А основними видами ризиків сфери гостинності у сучасних умовах вітчизняної економіки виступають:

- фізичні та безпекові ризики (військові дії безпосередньо загрожують фізичній інфраструктурі підприємств та закладів сфери гостинності, безпеці їх відвідувачів і персоналу);
- фінансові ризики (погіршення загальноекономічної ситуації створює фінансові труднощі для готельно-ресторанного бізнесу;
- кібер-ризики (зростання ризиків кібератак з боку злочинців, витік даних про гостей або злам систем бронювання з боку хакерів);
- репутаційні ризики (побоювання відвідувачів за власну безпеку, різні негативні новини можуть поширюватися швидко, що створює загрозу для репутації готельно-ресторанних підприємств).

Кожен економічний суб'єкт готельно-ресторанного бізнесу зацікавлений здійснювати комплекс заходів із своєчасного виявлення, оцінки, попередження та контролю подій непередбачуваного характеру, здатних загрожувати нормальному функціонуванню такого підприємства, завдати шкоди здоров'ю та життю відвідувачів, а також фінансування запобіжних заходів. Цей комплекс заходів і представляє собою управління ризиками.

В умовах військових подій для підприємств готельно-ресторанної сфери найбільшу актуальність придбають заходи із управління саме військовими ризиками [1; 4]. Такими ризиками виступають ризик припинення функціонування готельно-ресторанних підприємств через обстріли та критичні ураження інфраструктури, ризик істотного зростання витрат із захисту майна підприємств та життя персоналу, ризик втрати інвестиційного потенціалу підприємств, ризик втрати ринків збуту. Отже, перед керівництвом підприємств сфери гостинності постає ряд важливих завдань, а саме: здійснення постійного моніторингу потенційно небезпечних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, проведення своєчасного виявлення і діагностики причин ризикових явищ, реалізація ґрунтового аналізу наслідків впливу ризикових факторів на діяльність підприємств, активне впровадження антикризових заходів та програм для зниження вразливості підприємств, використання заходів ризик-менеджменту на всіх стадіях управління підприємствами. Принциповою характеристикою всіх заходів управління ризиками повинна виступати їх гнучкість та адаптивність. Адже непередбачуваний хід розвитку соціально-економічних та військово-політичних обставин вимагає швидкої реакції на ці зміни, постійне відстеження ситуації та гнучкість у прийнятті рішень з управління ризиками [2; 3].

На думку автора, задля мінімізації ризиків фізичної безпеки керівництвом готельно-ресторанних підприємств, враховуючи існуючі виклики, необхідно:

- істотно підвищити рівень інформування відвідувачів готелів і ресторанів про потенційні ризики, безпекові заходи, надання їм необхідні інструкції щодо поведінки в умовах воєнного стану за допомогою спеціальних додатків для мобільних пристроїв, систем миттєвих повідомлень;

- облаштовувати якісні укриття задля забезпечення підвищення безпекової складової перебування відвідувачів готельно-ресторанних підприємств;

- тісно співпрацювати із державними органами з метою координації заходів безпеки та невідкладних дій у разі виникнення кризових ситуацій [5].

Підсумовуючи, необхідно зазначити, що стійкість вітчизняних готельно-ресторанних підприємств під час військових подій значним чином залежить від ефективності заходів управління ризиками їх діяльності. Грамотно побудовані комплексні заходи із аналізу ризиків, мінімізації їх негативних наслідків та оперативного реагування на зміни у зовнішньому середовищі – у сукупності сприятимуть зміцненню економічного потенціалу підприємств сфери гостинності та відновленню їх повноцінного функціонування у післявоєнний період.

Список літератури:

1. Банєва І. О., Піюренко І. О. Ризик-менеджмент в організації діяльності готельно-ресторанного бізнесу. Development service industry management. 2024. № 2. С. 56–64.

2. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2022. № 6. С. 19-23.

3. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. БізнесІнформ. 2023. № 1. С. 203-209.

4. Нікітенко К. С. Управління ризиками в туристичній індустрії в умовах воєнного стану. Науковий вісник Льотної академії. 2023. Вип. 8. С.101-109.

5. Овдіюк О. М., Ткачук О. В. Управління ризиком в підприємницькій діяльності туристичної індустрії. Ефективна економіка. 2024. № 8. URL: <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4rngdZJ4/> (дата звернення 7.10.2024).

УДК 338.4

Світлична Вікторія Юріївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму і готельного господарства

Мороз Анастасія Сергіївна, здобувачка

Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Успішність функціонування та розвитку готельних підприємств значним чином визначається ефективністю побудови системи їх економічної безпеки. Сучасний стан глобальної економіки, турбулентні соціально-політичні процеси,

початок повномасштабного військового вторгнення в Україні обумовлюють необхідність розробки готельними підприємствами дієвої системи економічної безпеки, спроможної мінімізувати існуючі загрози та підвищити безпеку подальшого функціонування цих підприємств. Дослідження актуальних аспектів формування складових економічної безпеки підприємств готельного бізнесу здійснено рядом вчених, економістів, фахівців у галузі менеджменту, а саме: Валінкевич Н. В., Бівець А. В., Більовська О. О., Козаченко Г. В., Мельник С. І., Недобой С. Ю., Ортинський В.Л., Тулуб О. М. [1-8]. В той же час, і досі залишаються актуальними питання сучасних методів управління економічною безпекою вітчизняних готельних підприємств у сучасних умовах функціонування.

Економічна безпека виступає важливою складовою успішності розвитку і функціонування, як на макрорівні розвитку всієї економічної системи, так і на рівні підприємства. Керівник кожного готельного підприємства повинен чітко усвідомлювати, що недооцінка зовнішніх і внутрішніх загроз, що знижують економічну захищеність і стійкість підприємств, може привести до негативних наслідків.

Вважаємо за необхідне сформулювати сутність економічної безпеки готельного підприємства – це такий стан наявних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технологій, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей даного підприємства, що забезпечують найбільш оптимальне їх використання та сприяє стабільному функціонуванню та динамічному розвитку підприємства, а також мінімізації впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Необхідність постійного підвищення рівня економічної безпеки зумовлено об'єктивно наявним для кожного готельного підприємства завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності.

Нині роботу готельних підприємств значно ускладнено непростою ситуацією, в якій Україна опинилася з моменту початку повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року. Нестабільне економічне та суспільно-політичне середовище, руйнування налагодженої туристичної інфраструктури, істотне зниження туристичних потоків призвели частину готельних підприємств до необхідності повного припинення своєї діяльності. Але у більш безпечних регіонах численні готельні підприємства продовжують свою діяльність, працюючи навіть у складних умовах постійних тривог, відключення світла та непрогнозованого впливу факторів зовнішнього оточення. Необхідно підкреслити, що грамотна побудова система економічної безпеки підприємств готельного бізнесу має відіграти виняткову роль у подальших стратегічних кроках їх виживання у таких складних умовах.

На нашу думку, метою управління економічною безпекою повинна виступати гарантія стабільного та ефективного функціонування готельних підприємств в теперішньому часі і збереження високого потенціалу їх розвитку в майбутньому. Ефективне управління економічною безпекою підприємств готельного бізнесу сприятиме забезпеченню захисту гостей, персоналу, майна, а також підвищувати репутацію самих готельних підприємств, як безпечного простору.

Вважаємо, що готельним підприємствам доцільним є рекомендувати покращувати наступні складові безпеки, як:

– фізична безпека (модернізація існуючих та застосування покращених систем електронних замків на дверях номерів і службових приміщень; підвищення якості систем відеоспостереження; задіяння приватних охоронних компаній);

– інформаційна безпека (використання захищених систем для обробки персональних даних гостей; підвищення рівня системи захисту від кіберзагроз, хакерських атак, фішингу; запровадження багаторівневих систем аутентифікації для доступу до готельних систем бронювання, фінансової звітності та персональних даних);

– безпека гостей (інформування гостей про правила поведінки та заходи безпеки під час перебування в готелі; введення обмежень на доступ до номерів або спеціальних зон готелю для сторонніх осіб);

– кризове управління (планування заходів із реагування на різні надзвичайні ситуації, включаючи пожежі, теракти; використання автоматизованих систем оповіщення для інформування гостей і персоналу про небезпеку, включаючи текстові повідомлення, дзвінки або сирени; проведення навчань для персоналу та іноді для гостей, що включають евакуацію або дії в разі загрози).

Ці складові, як і інші заходи щодо підвищення рівня ефективності економічної безпеки, повинні бути чітко стратегічно та тактично сплановані, і послідовно реалізовуватися, що буде сприяти стабільному функціонуванню кожного готельного підприємства та збереженню його здатності до подальшого розвитку після припинення військових подій на території нашої держави.

Список літератури:

1. Валінкевич Н. В., Тищенко С. В. Забезпечення безпеки та страхування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. Випуск № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1520> (дата звернення: 3.10.2024).

2. Бієвць А.В. Економічна безпека у сфері готельно-ресторанного бізнесу у сучасних економічних умовах. Вісник Черкаського університету. 2017. № 4. С.3-9.

3. Більовська О. О. Формування системи забезпечення безпеки послуг як інструмент підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2017. Випуск 6. С.138-142.

4. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. К.: Лібра, 2013. 280 с.

5. Мельник С. І. Система управління фінансовою безпекою підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. Вип. 3 (214). С. 76–82.

6. Недобой С. Ю. Моделі управління фінансовою економічною безпекою підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 5 (275). С. 25-33.

7. Ортинський В.Л., Живко З.Б. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. К.: Правова єдність, 2009. 544 с.

8. Тулуб О.М. Концептуальний підхід до управління майновою безпекою готельно-ресторанних комплексів в Україні. Причорноморські економічні студії. 2018. Випуск 27. С.36-41.

ОСНОВНІ ДЕТЕРМІНАНТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Конкуренцію (від лат. «зіткнення», «змагання») в загальному розуміння розглядають як форму взаємного суперництва. З точки зору економічної науки це суперництво зазвичай відбувається в умовах ринкової економіки між суб'єктами господарювання.

Серед основних підходів щодо трактування конкуренції можна зазначити: поведінковий (А.Сміт) як боротьба за гроші покупця шляхом задоволення потреб останнього; структурний (Дж.М.Кейнс, К.Р.Макконнелл, С.Л.Брю), як аналіз структури ринку для визначення ступеня волі продавця та покупця на ринку і способу виходу з нього та функціональний (Й. Шумпетер), що описує роль, яку конкуренція відіграє в економіці.

Ієрархічна структура конкурентоспроможності включає національний, галузевий рівні, рівень підприємства та продукту.

Конкурентоздатність суб'єкту господарювання передбачає певні характеристики, властивості, що можуть забезпечити перемогу в конкурентній боротьбі, а конкурентоспроможність є здатністю вести це конкурентне змагання [1]. Таким чином, конкурентоспроможність підприємств готельного господарства можна розглядати як їх здатність і можливість вести господарську діяльність, мати переваги перед іншими гравцями ринку, за рахунок яких генерувати додатковий прибуток, що може бути спрямований на розвиток та підвищення якості продукту [2].

Конкурентоспроможність суб'єкту господарювання визначається конкурентоспроможністю продукту та іміджем; конкурентоспроможність готельного/ресторанного продукту - перевершення конкурентів за показниками якості обслуговування при мінімальних витратах на його організацію, але при забезпеченні комерційного успіху [2].

Конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного господарства визначає низка факторів, які можна поділити на дві групи – стратегічні та тактичні. Перші є такими, що не контролюються менеджментом, або ж контролюються частково, тактичні є повністю контрольованими.

Неконтрольованими стратегічними чинниками є фактори макросередовища країни (міжнародна, політична, економічна, соціально-демографічна, правова, екологічна, природно-кліматична, науково-технічна, культурна сфери) та фактори мезосередовища регіону (ринкова інфраструктура, наука й освіта, культура, торгівля, транспорт, сільське господарство, будівництво, житлово-комунальний комплекс, промисловість, економіка, політика, рекреаційні ресурси регіону тощо). Частково

контрольованими є фактори мікросередовища суб'єкту господарювання (постачальники, споживачі, посередники та інші стейкхолдери).

Тактичними факторами є такі, що характеризують:

– підприємство (місце розташування, персонал, система управління, фінансове становище, імідж тощо);

– послугу (асортимент, споживчі характеристики, ціни, якість, номерний фонд, інженерно-технічне забезпечення ті ін.);

– обслуговування (технологія обслуговування, асортимент та якість додаткових послуг);

– маркетинг (методи просування послуг, реклама, робота зі скаргами клієнтів, співробітництво з посередниками тощо).

З метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, суб'єкту господарювання важливо планувати, організовувати, мотивувати, координувати та контролювати власну діяльність, тобто управляти нею в умовах конкурентної боротьби, забезпечуючи прибуток, достатній для розвитку підприємства та якісного обслуговування споживачів.

Список літератури:

1. Кіріна І.В. Теоретичні аспекти визначення сутності поняття конкурентоздатності підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/130-1.pdf>

2. Нагернюк Д. В., Нецадим Л. М., Тимчук С. В. Формування конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. Економіка і суспільство. 2017. № 13. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/104.pdf

УДК 640.4

Градобітова Ольга, здобувачка

Тітомир Людмила

к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ «OPEN KEY» ТА «SMART ROOM» В ГОТЕЛІ

Сучасний готельний бізнес активно впроваджує новітні технології, що змінюють традиційні підходи до обслуговування клієнтів і управління інфраструктурою. Актуальність впровадження інноваційних технологій «open key» та «smart room» у готельному бізнесі полягає в задоволенні споживчих очікувань, покращення комфорту, оптимізації управлінських процесів та конкурентній перевазі.

Потрібно визначити, як технології «open key» та «smart room» можуть покращити досвід перебування гостей, зокрема в аспектах зручності, безпеки та персоналізації сервісу. Дослідити сучасні тенденції в готельному бізнесі, пов'язані з автоматизацією та цифровізацією, а також очікування гостей щодо інноваційних рішень. Оцінити витрати та вигоди від впровадження цих технологій, включаючи зниження експлуатаційних витрат, підвищення ефективності управлінських процесів

та залучення нових гостей. Дослідити, як впровадження цих технологій може забезпечити готелям конкурентну перевагу на ринку.

Одними з найбільш інноваційних рішень є технології «open key» та «smart room», які вже сьогодні використовуються у провідних готелях світу. Аналіз переваг «open key» та «smart room» для покращення клієнтського досвіду. Доповідь досліджує, як технології безконтактного доступу та розумних кімнат підвищують рівень зручності та безпеки для гостей готелів. Роль технологій «open key» та «smart room» в оптимізації операційних процесів готелів. У цьому дослідженні аналізується, як використання цифрових ключів і автоматизованих систем управління кімнатами може зменшити витрати на обслуговування і підвищити ефективність готельного персоналу[1,2].

Безпека та конфіденційність при використанні технологій «open key» та «smart room» в сучасних готелях. Доповідь розглядає питання кібербезпеки, пов'язані з впровадженням цифрових ключів та систем розумного управління приміщеннями, а також методи захисту персональних даних гостей. Екологічний аспект інноваційних технологій «smart room» у готельному секторі [3]. Це дослідження вивчає, як автоматизовані системи управління енергією в розумних кімнатах сприяють зниженню споживання електроенергії та покращенню екологічних показників готелів. Майбутнє готельного бізнесу: інтеграція технологій «open key» та «smart room» для підвищення рівня персоналізації обслуговування. Доповідь досліджує перспективи використання інноваційних технологій для створення більш індивідуалізованого досвіду гостя на основі його вподобань та попередніх візитів[4,5]. Впровадження інноваційних технологій не лише відповідає сучасним очікуванням споживачів, але й створює конкурентні переваги для готелів, які прагнуть пропонувати інноваційні послуги. У цьому контексті дослідження можливостей і викликів «open key» та «smart room» є надзвичайно актуальним для розвитку готельної індустрії.

Список літератури:

1. Миронов Ю.Б. Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. Прага: Oktan Print, 2020. С.186-187.
2. Влащенко Н.М. Інноваційні технології у готельному господарстві: навч. посіб. Харків. ХНУМГ ім. О.М.Бекетова. 2023. С. 6-8
3. Кривко А. Ф. Тренди інвестиційного розвитку підприємств готельного господарства України. Проблеми системного підходу в економіці. 2021. Вип. 3 (83). С. 38–44.
4. Ставська Ю.В. Особливості та зміст інновацій у сфері гостинності. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. № 3. С. 35–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_3_5 (дата звернення 15.09.2024).
5. Мартинюк О., Корольов І. Тенденції розвитку VR, AR та MR технологій у сучасному бізнесі. Економіка та суспільство. 2020. № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-85>. (дата звернення 15.09.2024).

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ТА ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

З розвитком технологій і популяризацією Інтернету управління репутацією стало однією з ключових стратегічних задач підприємств індустрії гостинності [1]. Репутація в цьому секторі має вирішальне значення для залучення клієнтів, підвищення довіри та забезпечення сталого розвитку бізнесу. Завдяки широкому розповсюдженню соціальних мереж та цифрових інструментів, сучасні компанії отримали можливість швидко реагувати на відгуки клієнтів, формувати імідж та активно комунікувати з аудиторією.

Соціальні мережі стали потужним інструментом для взаємодії між підприємствами індустрії гостинності та їхніми клієнтами. Такі платформи як Facebook, Instagram, TripAdvisor і Google Reviews, дозволяють клієнтам залишати свої відгуки, коментарі та оцінки, що має прямий вплив на репутацію підприємства [2]. Завдяки публічній природі цих коментарів, потенційні клієнти можуть легко оцінити якість послуг і прийняти рішення щодо вибору того чи іншого готелю або ресторану. Для компаній це створює виклики, оскільки негативні відгуки можуть швидко поширюватися, проте це також відкриває і можливості для проактивного управління репутацією.

Цифрові інструменти, такі як системи моніторингу згадок у мережі, дозволяють підприємствам відслідковувати, яка інформація про них розповсюджується в Інтернеті. Інструменти Brandwatch, Hootsuite та Google Alerts допомагають швидко реагувати на негативні або позитивні відгуки, що дає змогу підприємствам вчасно реагувати на проблеми та запити клієнтів. Ефективне управління цими інструментами може забезпечити належну комунікацію з аудиторією [1].

Одним із ключових елементів управління репутацією через соціальні мережі є постійна та своєчасна комунікація. Соціальні мережі дозволяють підприємствам індустрії гостинності вести діалог зі своїми клієнтами, надавати підтримку, відповідати на питання та вирішувати конфліктні ситуації у відкритій формі. Це створює відчуття прозорості та відкритості, що сприяє зміцненню довіри та лояльності до бренду. Крім того, важливою є стратегія контент-маркетингу, де компанії використовують соціальні мережі для просування своїх послуг, акцій та заходів, що також впливає на сприйняття бренду та його репутацію [3].

Не менш важливу роль відіграють цифрові інструменти для збору та аналізу даних про поведінку клієнтів. Інструменти аналітики, такі як Google Analytics або соціальні інсайти (Facebook Insights, Instagram Analytics), надають суб'єктам

господарювання інформацію про те, як аудиторія взаємодіє з контентом та яким є її ставлення до бренду [2]. Аналізуючи ці дані, підприємства можуть коригувати свою стратегію та більш ефективно управляти репутацією.

Практика показує, що соціальні мережі та цифрові інструменти значно розширюють можливості підприємств індустрії гостинності щодо управління своєю репутацією. Використання сучасних технологій дозволяє не тільки швидко реагувати на відгуки та проблеми, але й активно формувати імідж, залучати клієнтів і підвищувати рівень їхньої лояльності. Підприємства, що використовують ці інструменти проактивно та ефективно, мають більше шансів на успіх у конкурентному середовищі [2].

Список літератури:

1. Смирнов А. В. Цифрові інструменти для управління репутацією: теорія і практика. Київ: Видавництво КНУ, 2022. 240 с.
2. Іванченко Л. В. Вплив соціальних мереж на репутацію бренду. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 310 с.
3. Петров М. О. Кризовий менеджмент у соціальних мережах: технології та підходи. Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2020. 285 с.

УДК 640.4

Лебзяк Анастасія Сергіївна, здобувачка

Тітомир Людмила Анатоліївна

к.т.н., доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ВПРОВАДЖЕННЯ ПАРФУМЕРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Впровадження парфумерних технологій на підприємствах готельного господарства стало важливою складовою створення унікального досвіду та формування позитивного іміджу закладу. Аромамаркетинг, як складова цього процесу, є інноваційним інструментом, що дозволяє ефективно впливати на емоційний стан гостей, сприяє створенню незабутньої атмосфери та зміцненню бренду. Дослідження пов'язує аромамаркетинг із психологічними аспектами впливу ароматів на поведінку та емоції людини. Це дозволяє глибше зрозуміти механізми, через які аромати можуть підвищити задоволення гостей і лояльність до бренду [1].

Незважаючи на популярність аромамаркетингу за кордоном, в Україні ця тема ще недостатньо досліджена. Аналіз впровадження аромамаркетингу в українських готелях дозволить оцінити ефективність цього підходу в умовах місцевого ринку та виявити його специфіку. Дослідження передбачає не лише вивчення впливу ароматів на емоції гостей, але й оцінку їхнього впливу на економічні показники готелів, такі як зростання рівня бронювань, збільшення повторних візитів та покращення репутації підприємства.

Результати дослідження можуть бути використані для розробки нових стратегій маркетингу і управління у готельному бізнесі, що враховують емоційний

вплив ароматів на гостей, а також для вдосконалення існуючих методів залучення і утримання гостей [2].

Наукова новизна дослідження полягає у поєднанні інноваційних маркетингових технологій з психологічними аспектами сприйняття, а також у аналізі впровадження цих технологій у специфічних умовах українського готельного ринку.

Використання аромамаркетингу дозволяє готелям створювати унікальну атмосферу, яка допомагає гостям розслабитися, покращити настрій та підвищити рівень задоволення від перебування у готелі. Це також сприяє створенню асоціативного зв'язку між ароматом та позитивним досвідом гостя [2].

Приємний аромат, який гості асоціюють із готелем, сприяє формуванню емоційної прив'язаності до закладу. Це може стати фактором, що спонукатиме гостей повертатися саме в цей готель у майбутньому.

Аромати можуть бути ефективним інструментом для диференціації готелю на ринку. Вибір унікального аромату, який стане частиною бренду готелю, допомагає створити незабутнє враження та виділити заклад серед конкурентів.

Правильно підібрані аромати можуть підкреслити концепцію готелю, його стиль та атмосферу. Наприклад, спа-готелі можуть використовувати аромати, що сприяють релаксації, тоді як бізнес-готелі можуть обирати аромати, що стимулюють концентрацію та підвищують продуктивність [3].

Впровадження парфумерних технологій вимагає ретельного підбору обладнання для ароматизації приміщень, а також врахування можливих алергічних реакцій у гостей. Важливо також підтримувати рівень концентрації аромату на оптимальному рівні, щоб забезпечити приємний, але ненав'язливий запах [4].

Таким чином, впровадження парфумерних технологій у готельному господарстві є ефективним інструментом для створення унікального бренду та підвищення рівня задоволення гостей. Правильне використання ароматів може значно вплинути на емоційний стан гостей, сприяти їхньому поверненню та підвищити загальний рівень лояльності. Таким чином, аромамаркетинг стає не лише трендом, а й необхідністю для сучасних готелів, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними та успішними на ринку [5].

Список літератури:

1. Nikos S. Morantis "SCENT MARKETING IN HOTELS: THE NEW MAJOR TREND REGARDING THE TRAVELLERS 'EXPERIENCE" 2019. URL: <https://www.hotelieracademy.org/scent-marketing-in-hotels-the-new-major-trend-regarding-the-travelers-experience/> (дата звернення: 27.09.2024)
2. The impact of scent marketing in hotels. URL: <https://www.initial.com/blog/premium-scenting/scent-impact-hotels> (дата звернення: 27.09.2024)
3. Unlocking the Power of Scent Marketing: Enhance Customer Experiences and Boost Sales with Aroma Marketing. URL: <https://www.brandedagency.com/blog/scent-marketing-strategy> (дата звернення: 28.09.2024)
4. Scent marketing for hotels. URL: <https://us.moodmedia.com/blog/industry-lens/scent-marketing-for-hotels/> (дата звернення: 28.09.2024)
5. Лістрова О. С., Матвієнко О. О., Соломина Т. В. Інструменти інноваційного маркетингу готельного господарства. Економічний вісник. 2020. 108с.

ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ ТА ОФШОРИНГУ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Пошук ефективних рішень в умовах економічної нестабільності підштовхує компанії до активнішого використання аутсорсингу. Зростання ринку свідчить про те, що клієнти все більше цінують гнучкість, спеціалізацію та високу якість послуг, які пропонують зовнішні постачальники.

Оптимальний вибір для ринку визначається індивідуальними потребами кожної компанії. Коли пріоритетом є висока якість та повний контроль над процесами, аутсорсинг є логічним рішенням. Однак, якщо мова йде про мінімізацію витрат та розширення географічної присутності, офшоринг залишається ефективним інструментом.

Сьогодні, в епоху цифрових технологій, готельний та ресторанний бізнес активно використовує краудсорсинг – залучення широкого кола людей до вирішення різних завдань. Це дозволяє компаніям отримувати свіжі ідеї, залучати нових клієнтів та ефективно використовувати ресурси, навіть у складних ситуаціях, коли власних сил недостатньо. Простежується тенденція того, що з часом усе більше корпорацій впроваджуватимуть рішення з використанням краудсорсингу для пошуку та рекрутингу талантів. У готельному та ресторанному бізнесі цей інструмент може бути надзвичайно ефективним для покращення якості послуг, підвищення задоволеності клієнтів та розробки інноваційних рішень.

Залучення клієнтів до створення нових страв або напоїв дозволяє ресторанам отримати цінні ідеї, які відповідають смакам їхньої аудиторії. Проведення конкурсів серед дизайнерів або клієнтів на найкращий дизайн нового інтер'єру готелю або ресторану дозволить отримати нові ідеї і рішення.

Залучення блогерів, інфлюенсерів та звичайних клієнтів до створення фотографій, відео та відгуків про заклад допомагає збільшити впізнаваність бренду та залучити нових клієнтів. Використання онлайн-платформ для збору відгуків та пропозицій від клієнтів дозволяє оперативно реагувати на їхні потреби та покращувати якість обслуговування.

Наприклад, Starbucks регулярно проводить конкурси на дизайн нових чашок та іншої продукції; Airbnb дозволяє гостям оцінювати житло та господарів, а також залишати відгуки; багато ресторанів використовують соціальні мережі для проведення опитувань серед клієнтів та збору відгуків про нові страви.

Зростаюча конкуренція та прагнення до зниження витрат спонукають компанії все частіше вдаватися до офшорингу. Перенос частини виробництва або бізнес-процесів в країни з нижчими зарплатами став звичайною практикою. Хоча раніше існували побоювання щодо якості та ефективності таких рішень, сучасні компанії

успішно подолали ці труднощі, знайшовши оптимальні моделі співпраці з віддаленими командами.

Офшоринг у готельному та ресторанному бізнесі – це практика, коли частину або всі бізнес-процеси компанії переносяться в іншу країну, як правило, з нижчими податками або менш суворими регуляторними вимогами. Це може стосуватися різних аспектів діяльності, від бухгалтерського обліку до управління персоналом.

Якщо раніше офшоринг був інструментом виключно великого бізнесу, то сьогодні ця практика стала доступнішою для компаній різного масштабу. Зміна умов укладення договорів дозволила малому бізнесу скористатися перевагами офшорингу та оптимізувати свої витрати.

Проектування, дослідження, розробка та дизайн нових продуктів – це найпопулярніші ІТ-послуги, які малий та середній бізнес замовляє у іноземних компаній.

Найчастіші причини використання офшорингу у готельно-ресторанному бізнесі є наступні:

- зниження податкового навантаження. Офшорні юрисдикції пропонують нижчі ставки податків на прибуток, дивіденди та інші види доходів;
- зниження витрат на персонал: залучення працівників у країнах з нижчим рівнем зарплат дозволяє знизити витрати на оплату праці;
- спрощення регуляторних вимог: деякі офшорні зони мають менш строгі правила ведення бізнесу, що може спростити процедури реєстрації та ліцензування;
- захист активів: офшорні компанії можуть бути використані для захисту активів від претензій кредиторів та інших ризиків.

Великі готельні мережі можуть реєструвати свої дочірні компанії в офшорних зонах для управління проектами в цій сфері в різних країнах. Це дозволяє оптимізувати податки та спростити бухгалтерський облік. Це також стосується і франчайзингу. Також можливе інвестування в нерухомість - інвестори в готельну нерухомість можуть використовувати офшорні компанії для придбання та управління готелями. Компанії, що надають онлайн-сервіси бронювання готелів, можуть реєструвати частину своєї діяльності в офшорних зонах.

Моделі офшорингу є досить гнучкими і можуть адаптуватися до потреб будь-якого бізнесу. Західні компанії активно експериментують з різними підходами, створюючи індивідуальні рішення. Великі постачальники послуг пропонують клієнтам широкий спектр варіантів, дозволяючи їм поступово переходити від однієї моделі до іншої в міру зростання їх досвіду в офшорингу.

Важливо розуміти, що офшоринг – це складний процес, який вимагає професійного підходу. Неправильне використання офшору може призвести до серйозних юридичних та фінансових проблем.

Офшоринг може бути ефективним інструментом для оптимізації податків та зниження витрат у готельному та ресторанному бізнесі. Однак перед прийняттям рішення про офшоринг необхідно ретельно зважити всі ризики та переваги, а також проконсультуватися з юристами та податковими консультантами.

Найпопулярніші офшорні зони, які часто обирають для готельного бізнесу: Мальта (пропонує привабливі податкові умови, високий рівень життя та стабільну політичну обстановку), Кіпр (низькі податки на корпорації), Ірландія (має

одну з найнижчих ставок корпоративного податку в Європі), Сінгапур (відомий своєю прозорістю, стабільністю та розвинуеною інфраструктурою), ОАЕ (пропонують вільні економічні зони з привабливими податковими умовами та спрощеною процедурою реєстрації компаній. Дубай та Абу-Дабі є особливо популярними серед інвесторів у готельний бізнес), Гонконг (пропонує низькі податки на прибуток, розвинену інфраструктуру та доступ до великого азіатського ринку) [1].

Важливо зазначити, що законодавство в області офшорів постійно змінюється. Тому перед прийняттям рішення про реалізацію проекту в офшорній зоні необхідно проконсультуватися з фахівцями.

Список літератури:

1. Карлін М. І. Інвестиційні офшори : навч. посіб. / М. І. Карлін, О. А. Івашко. – Луцьк : Вежа-Друк, 2017. – 292 с.

УДК 640.41:338.48

Андренко Ірина Борисівна

кандидат економічних наук, доцент

Михальченко Софія Віталіївна, здобувач

Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова

БАТЛЕР-СЕРВІС У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ: АКТУАЛЬНІСТЬ, ПОТЕНЦІАЛ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Споглядаючи на стрімкі темпи змін очікувань, стандартів та вподобань гостей, стає зрозумілим те, що виникає гостра необхідність в унікальному персоналізованому обслуговуванні, невід'ємною частиною якого є батлер-сервіс. Особливо актуальним даний напрямок є для представників готелів люксової категорії, оскільки конкуренція між ними постійно зростає і впровадження саме батлер-сервісу стає особливою відмінністю та перевагою серед конкурентів. Батлер-сервіс допомагає гостям уникнути побутових турбот: від пакування та розпакування багажу до організації ділових зустрічей чи бронювання столиків у ресторанах. Це підвищує зручність перебування та дозволяє гостям зосередитися на важливих аспектах їхньої поїздки — чи то робота, чи відпочинок.

Батлер-сервіс — це спеціалізований готельний сервіс, який передбачає персональне обслуговування гостей, надане професійним батлером. Батлер виконує обов'язки, пов'язані з доглядом за гостем, такими як пакування та розпакування багажу, подача їжі та напоїв в номер, організація особистих запитів гостей, підготовка ванни, прасування одягу та інші послуги, що підвищують рівень комфорту. Цей сервіс часто зустрічається в люксових готелях, курортах або приватних резиденціях.

Історія виникнення батлер-сервісу бере свій початок в Англії у середньовічні часи, коли в аристократичних родинах з'явилися слуги, відповідальні за управління домом і обслуговування господарів. З часом обов'язки батлерів розширилися, і вони стали керуючими всім домашнім господарством, відповідали за підбір і управління персоналом, догляд за особистими речами господарів та організацію прийомів.

Поняття «батлер-сервіс» згодом поширилося на сферу гостинності, де почало використовуватися для опису індивідуального, висококласного обслуговування в готелях. У сучасному світі цей сервіс доступний в люксових готелях і курортах по всьому світу, де батлери забезпечують максимально персоналізований комфорт для гостей, виконуючи різноманітні обов'язки, включаючи догляд за кімнатою, допомогу з багажем і організацію дозвілля. Ключові аспекти батлер-сервісу в готелях включають:

1.Індивідуальний підхід. Батлер піклується про кожного гостя персонально, допомагає з будь-якими запитами та потребами, щоб зробити перебування максимально комфортним. Це може включати організацію розваг, бронювання столиків у ресторанах, планування подорожей або екскурсій.

2.Послуги в номері. Батлер допомагає з пакуванням та розпакуванням багажу, організовує подачу їжі та напоїв, готує кімнату до сну, пропонує ранкові каву чи чай прямо в номер, а також піклується про індивідуальні побажання гостя щодо обслуговування.

3.Прання та прасування. Батлер також може відповідати за догляд за одягом гостя, включаючи прання, прасування, полірування взуття тощо.

4.Догляд за гостем. Крім допомоги з багажем та одягом, батлер може підготувати ванну, замовити спа-процедури або організувати романтичну вечерю на терасі номера.

5.Організація дозвілля. Батлер допоможе гостям з бронюванням квитків на шоу або вистави, організацією екскурсій, поїздок на шопінг або бронюванням спортивних заходів.

6.Приватність і конфіденційність. Гості можуть бути впевнені в тому, що батлер забезпечить найвищий рівень конфіденційності та приватності під час обслуговування.

Особливості надання послуги батлер-сервісу низкою готелів відображені на сайтах наступних готельних закладів та мереж: St. Regis Hotels & Resorts [1], The Ritz-Carlton Hotels [2], Four Seasons Hotels & Resort [3], Rosewood Hotels & Resorts [4], The Savoy Hotel [5], Radisson Blu Resort & Spa [6].

Потенціал батлер-сервісу полягає у забезпеченні повторного повернення та формулювання лояльності й прихильності у гостей завдяки унікальному для них досвіду, оскільки персоналізовані послуги, які надаються батлером, є основою для створення унікальних вражень, що залишаються в пам'яті гостей. Готелі з батлер-сервісом отримують перевагу перед конкурентами, адже цей сервіс надає можливість створювати неповторні враження та задовольняти найвибагливіші запити клієнтів. Батлер може виконувати не лише стандартні завдання, але й пропонувати інноваційні послуги, такі як організація приватних заходів або екскурсій. Розвиток послуг батлерів у напрямку організації подорожей, приватних екскурсій або спеціальних заходів може підвищити попит на ці послуги серед клієнтів люксових готелів. Подальше вдосконалення персоналізованого підходу та дотримання високих стандартів конфіденційності є ключем до задоволення очікувань VIP-клієнтів.

Отже, батлер-сервіс є важливою складовою сучасного люксового готельного бізнесу, що забезпечує унікальний рівень персоналізованого обслуговування. В умовах зростаючої конкуренції та зміни вимог гостей, особливо після пандемії,

батлер-сервіс набуває особливої актуальності, надаючи конкурентні переваги готелям, які прагнуть перевершити очікування своїх клієнтів. Впровадження нових технологій та подальший розвиток персоналізованих послуг можуть значно підвищити ефективність цього сервісу, зберігаючи його ексклюзивний характер. Таким чином, батлер-сервіс не лише сприяє задоволенню потреб клієнтів, але й формує лояльність до бренду та допомагає готелям виділятися на ринку високого класу.

Список літератури:

1. St. Regis Hotels & Resorts : веб-сайт. URL: <https://st-regis.marriott.com/culture/butler-service/> (дата звернення 08.10.2024).
2. The Ritz-Carlton Hotels <https://www.ritzcarlton.com/en/about-the-ritz-carlton/experience/suites-and-villas/> (дата звернення 08.10.2024).
3. Four Seasons Hotels & Resorts : веб-сайт. URL: https://www.fourseasons.com/orlando/experiences/for-the-kids/kids-butler/?_s_icmp=shpcart_experiences_product (дата звернення 08.10.2024).
4. Rosewood Hotels & Resorts : веб-сайт. URL: <https://www.rosewoodhotels.com/en/hotel-de-crillon/overview/butlers> (дата звернення 08.10.2024).
5. The Savoy Hotel : веб-сайт. URL: <https://www.thesavoylondon.com/service/butler-service/> (дата звернення 08.10.2024).
6. Radisson Blu Resort & Spa : веб-сайт. URL: <https://www.radissonhotels.com/en-us/hotels/radisson-blu-euphoria-resort/services> (дата звернення 08.10.2024).

УДК 400.3:338.48

Тітомир Людмила

кандидат технічних наук, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму

Талмацька Ірина, здобувачка

Міжнародного гуманітарного університету, м. Одеса

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАПСУЛЬНИХ ГОТЕЛІВ В МІСТІ ОДЕСА

До початку воєнного стану готельний бізнес в Одесі демонстрував значний розвиток, що було обумовлено зростанням популярності міста як одного з ключових туристичних центрів України. Розташування на узбережжі Чорного моря, багата культурно-історична спадщина та розвинена інфраструктура робили Одесу привабливим напрямком для відпочинку та бізнес-туризму. Це створювало сприятливі умови для розвитку готельної індустрії, яка активно розширювалася та пропонувала нові формати і покращений рівень обслуговування, щоб задовольнити зростаючий попит на туристичні послуги [1].

Сучасні туристи все частіше віддають перевагу житлу, яке поєднує гігієнічні умови, комфорт, економічну доступність та низьку вартість. Одним із новітніх трендів у сфері готельного бізнесу є капсульні готелі, які з'явилися в Україні у 2019 році. Вони пропонують індивідуальні невеликі житлові капсули. Ці капсули, як правило, мають форму горизонтальних камер або кабін, що надають базові умови для комфортного відпочинку [2].

Формат капсульних готелів лише починає набирати обертів в Україні, зокрема у таких містах, як Київ та Львів, а також у Чорноморському. Переваги таких готелів полягають у їх економічній доступності та комфорті, що робить їх привабливими для туристів, які шукають бюджетні варіанти розміщення. Враховуючи тенденції зростання попиту на доступні варіанти житла, капсульні готелі мають великий потенціал для подальшого розвитку і в Одесі, де вони можуть задовольнити потреби як туристів, так і ділових мандрівників.

Дослідники, серед яких Москаленко Д.М., Кошшої О.С., Нікітіна Т.А. та інші, здійснюють ґрунтовний аналіз концепції капсульних готелів, вивчаючи їхній вплив на сучасний готельний бізнес і потреби мандрівників. Їхні роботи досліджують не лише архітектурні та функціональні особливості капсул, але й соціокультурні аспекти, що формують нові тренди в індустрії гостинності.

Вони звертають увагу на те, як капсульні готелі відповідають вимогам сучасних туристів, які цінують економічну доступність, комфорт і гігієнічні умови. Цей досвід сприяє розширенню знань у цій інноваційній сфері, відкриваючи нові горизонти для подальших досліджень та практичного впровадження. Завдяки таким дослідженням формується розуміння майбутніх тенденцій у готельному бізнесі, що сприяє адаптації підприємств до змінюваних умов ринку та очікувань споживачів.

Станом на сьогодні в місті Одеса та області налічується близько 400 готелів різних категорій, однак 30% із них припинили свою діяльність. Особливо помітно відстає розвиток сегмента хостелів та капсульних готелів, які все ще залишаються недостатньо популярними серед туристів. У місті нараховується близько 20 хостелів, але жодного капсульного готелю. Для порівняння, у столиці України, Києві, вже функціонує 6 капсульних готелів. Перший з них, Monotel, відкрився у 2019 році неподалік Хрещатика та Майдану Незалежності, одразу ставши популярним серед туристів, які шукають бюджетний та комфортний варіант проживання. У Львові таких готелів уже три, що свідчить про зростаючий попит на цей вид послуг.

Засновницею мережі Monotel є Анна Осипенко - успішна бізнесвумен, яка змогла побудувати перспективний бізнес у сегменті капсульних готелів. Її проєкт став відповіддю на нові потреби сучасних туристів, які цінують комфорт, економічність і сучасні технології, що активно впроваджуються в обслуговуванні готелів. Готельний ринок Одеси стикається з численними викликами, і однією з головних проблем є високі ціни та брак доступних варіантів проживання для економних туристів [3]. Починаючи з 2022 року, через повномасштабне вторгнення потік туристів різко зменшився, хоча ще у 2021 році курортне місто приймало близько 3 мільйонів відвідувачів. Після завершення воєнних дій очікується відновлення туристичного потоку, що матиме позитивний вплив на економіку міста.

З кожним роком кількість туристів в Одесі зростає, тому важливо інвестувати у будівництво готелів, які можуть запропонувати якісне обслуговування за помірну ціну. Одним із перспективних варіантів є капсульні готелі, які мають низку переваг над традиційними хостелами. Вони поєднують комфорт і економічність, пропонуючи інноваційні рішення для зниження витрат та підвищення якості обслуговування.

Капсульні готелі пропонують невеликі, але функціональні номери, де кожна капсула має стандартні розміри — близько 1,25 метра в ширину, 2 метри в довжину та 1 метр у висоту. Ці простори створені виключно для відпочинку, оскільки вони не

призначені для стояння чи активного руху. Основна ідея капсульних готелів полягає в забезпеченні мінімального, але комфортного простору для сну. Кожен номер має індивідуальну систему кондиціонування, що дозволяє гостям налаштовувати комфортну температуру, а приватність забезпечується зачиненими дверима. Цільова аудиторія капсульних готелів — студенти, бюджетні та ділові мандрівники, які цінують економічність і не вимагають додаткових послуг. Останнім часом попит на капсульні готелі зростає, відображаючи зміну тенденцій у виборі доступного житла для туристів [4].

Отже, створення капсульного готелю в місті Одеса є перспективним та прибутковим кроком для розвитку готельної індустрії. Використання сучасних технологій та штучного інтелекту в управлінні такими закладами не тільки підвищить ефективність бізнесу, але й відповідатиме запитам сучасних мандрівників, які все більше цінують комфорт, доступність і приватність за розумну ціну.

Враховуючи тенденції на ринку, де туристи все частіше обирають економічні варіанти проживання, капсульні готелі можуть стати ідеальним рішенням, поєднуючи інновації з мінімалізмом і функціональністю. Це дозволить не лише задовольнити потреби різних цільових аудиторій, але й сприятиме зростанню туристичного потоку в Одесу, роблячи місто більш привабливим для внутрішніх та іноземних туристів.

Список літератури:

1. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280> (дата звернення: 03.10.2024)
2. Що таке капсульні готелі. URL: <http://poradu.pp.ua/nauka/23637-scho-take-kapsulngotel-foto-opis-kapsulnih-gotelv.html> (дата звернення: 03.10.2024)
3. Капсульні готелі: новий тренд у світі подорожей. URL: <https://www.0462.ua/list/478951> (дата звернення: 03.10.2024)
4. Що таке капсульний готель, капсульні готелі в Києві. URL: <https://blog.locator.ua/shho-take-kapsulnij-gotel-kapsulni-goteli-v-ki%D1%94vi/> (дата звернення: 03.10.2024)

УДК 338.488.2:640.2

Krasnokutska Iuliia

Cand. of econ. sc., Associate Professor

Kysil Diana, student

Marakhovskiy Denys, student

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS FOR HOTEL ENTERPRISES

The concept of sustainable development of society is a defining direction of modern global progress. Its relevance is due to modern challenges, such as the growing dependence of the economy on non-renewable resources, global climate changes and disruption of the

ecological balance, which affect the social and economic stability of regions. In this regard, it is necessary to abandon the traditional approaches to consumption inherent in the last century, and introduce the principles of sustainable development into all spheres of human activity. To achieve this, modern society must activate scientific potential, implementing new development models that can minimize risks and diversify future threats [1].

The growing importance of tourism and hospitality sectors and the aggravation of the problems associated with its development necessitates the changes and the search for new vectors of development. This leads to numerous attempts to adapt the main principles of the concept of sustainable development to the context of hotel industry development.

The concept of sustainable development in the hotel industry is associated with limiting the negative impact of this sector of the economy on the natural and social environment, increasing its benefits for the present and preventing a decrease in the ability of future generations to meet their own needs.

The problem of the sustainable development of hospitality establishments is not only in the large amount of resource use. Hotels create the most waste in comparison with other service companies. The amount of waste increases as the level of comfort (category) of the accommodation facility increases. For example, in five-star hotels every few years, the interior of the rooms is updated, the elements of the technical systems are renewed. In the current work there are significant expenses for cleaning, laundry (bed linen, towels are changed daily), electricity (mandatory air conditioning, 24-hour lighting of common areas, operation of household appliances, etc.) [2].

The main criteria for the sustainable development of the hotel industry are closely related to rational and effective planning for the sustainable development of tourism destinations. It is focused on maximizing the social and economic benefits for local population, strengthening cultural heritage, reducing harmful and destructive impacts on the environment.

Sustainable development of hotel enterprises includes the simultaneous solution of diverse and largely contradictory problems of economic growth in the field of hotel enterprises, while maintaining the quality of the living environment, assessed primarily in accordance with the social, economic, environmental, institutional and information communication technology aspects.

The objectives of sustainable development of hotel enterprises include increasing benefits, compliance with environmental standards, increasing corporate social responsibility, creation appropriate legal environment, introduction of information communication technologies, development of crisis management and increasing competitiveness [3].

Therefore, the assessment of sustainable development of hotel enterprises should be connected with the following aspects:

- increasing economic benefits for both hotel enterprises and the local community;
- planning the activities of hotel enterprises with the condition of minimizing negative impact on environment;
- increasing the corporate social responsibility of hotel enterprises;
- creation and compliance with new legislation both at the level of hotel enterprises and at the state level to ensure the safety of the environment, society and the economy;

Considering the set of problems arising from the rapid tourism development and the challenges faced by tourists, local residents and management structures, there is a need for a comprehensive solution to the situation based on the concept of sustainable development. In order for tourism to become a factor of social and economic progress of the region, its development must comply with the principles of sustainable development. The application of these principles will not only help to overcome existing difficulties, but will also contribute to the transition of other industries of the region to the path of sustainable development, ensuring balanced economic and environmental progress.

References:

1. Guo, Y., Jiang, J., & Li, S. (2019). A sustainable tourism policy research review. *Sustainability*, 11(11), 3187. <https://doi.org/10.3390/su11113187>
2. Pryce, A. (2011) Sustainability in the hotel industry. *Travel and Tourism Analyst*. Vol. 6. P. 95–114.
3. Dodds, R., & Butler, R. (2010). Barriers to implementing sustainable tourism policy in mass tourism destinations. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 5(1), P. 35–53.

УДК 338.48

Костоглодова Кристина Олексіївна, здобувачка
Світлична Вікторія Юріївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму і готельного господарства
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ, ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ

Санаторно-курортний комплекс є невід'ємною частиною медичного та туристичного секторів України, який має значний потенціал для розвитку. Ця галузь виступає важливим інструментом для зміцнення здоров'я населення, розвитку медичного туризму та регіональних економік. Однак для реалізації цього потенціалу необхідне ефективне управління розвитком санаторно-курортного комплексу, яке враховуватиме інвестиційні потреби, інновації, інфраструктурні виклики та важливість державної підтримки.

На сьогоднішній день, незважаючи на складні соціально-економічні обставини, в Україні функціонує санаторно-курортні заклади, які пропонують широкий спектр послуг, що базуються на природних лікувальних ресурсах (мінеральні води, лікувальні грязі та сприятливі кліматичні умови). Проте, більшість закладів стикається з численними проблемами, що перешкоджають їхньому ефективному функціонуванню: застаріла інфраструктура, низька якість послуг, недостатня інвестиційна підтримка та відсутність сучасних маркетингових стратегій для залучення нових клієнтів.

Управління розвитком санаторно-курортного комплексу повинно вирішувати ці питання шляхом стратегічного планування, модернізації та розвитку державного-

приватного партнерства. Потрібно також звернути увагу на те, що кількість санаторіїв з кожним роком зменшується. У 2010 році на території України діяло близько 550 санаторіїв, проте до 2020 року ця кількість знизилася до 350. Станом на 2022 рік внаслідок військових дій, кількість функціонуючих закладів ще більше скоротилася [1-2].

Інвестиції у розвиток санаторно-курортного комплексу є вирішальним фактором для підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках. Однак залучення інвесторів у цю галузь є складним через бюрократичні бар'єри, нестабільність політичної ситуації та недостатньо розвинену інфраструктуру. Уряд України розробив ряд ініціатив, що спрямовані на стимулювання інвестицій у санаторно-курортну галузь. Зокрема, стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 року передбачає створення спеціальних економічних зон, введення податкових пільг для інвесторів, а також просування державно-приватного партнерства. Для підвищення інвестиційної привабливості важливо модернізувати інфраструктуру та впровадити сучасні технології у процес управління закладами. Але, головною умовою на сьогодні, перш за все, залишається припинення військових дій в Україні [3].

Одним із важливих напрямків для розвитку санаторно-курортного комплексу є впровадження інноваційних технологій. Санаторії повинні адаптуватися до нових вимог ринку та підвищувати якість послуг через використання сучасних методів лікування, реабілітації та діагностики. Важливу роль у цьому відіграє телемедицина, яка дозволяє розширити доступ до лікувальних послуг та забезпечити клієнтам зручний сервіс. Крім того, індивідуалізація лікувальних програм на основі аналізу стану здоров'я пацієнтів може підвищити ефективність оздоровчих процедур.

Розвиток цифрових платформ для просування санаторно-курортних послуг є ще одним важливим напрямком для залучення нових клієнтів. Використання соціальних медіа, мобільних додатків та онлайн-сервісів дозволяє потенційним клієнтам легко знайти необхідну інформацію про заклади, бронювати послуги та отримувати консультації [4-5].

Медичний туризм є перспективною нішею для розвитку українських санаторіїв. Природні лікувальні ресурси України, а також відносно низька вартість послуг порівняно з іншими країнами, створюють хороші передумови для залучення іноземних туристів. Розвиток медичного туризму передбачає не лише покращення інфраструктури, але й підвищення стандартів надання послуг, сертифікацію закладів за міжнародними стандартами, а також розширення співпраці з міжнародними медичними організаціями.

Незважаючи на високий потенціал розвитку санаторно-курортного комплексу України, галузь стикається з рядом викликів: застаріла інфраструктура, обмежені фінансові ресурси, низька інвестиційна привабливість та слабка інтеграція з міжнародним ринком. Крім того, наслідки війни створюють додаткові труднощі для відновлення роботи санаторіїв, особливо в постраждалих регіонах.

Однак, завдяки стратегічному управлінню, впровадженню інновацій та залученню інвестицій, український санаторно-курортний комплекс має всі шанси стати конкурентоспроможним гравцем на світовому ринку медичного туризму. Регіони, такі як Карпати та Причорномор'я, можуть стати осередками медичного

туризму, що буде стимулювати місцеві економіки та підвищувати рівень життя місцевого населення.

Таким чином, управління розвитком санаторно-курортного комплексу України вимагає комплексного підходу, що поєднує інвестиції, державну підтримку, інновації та міжнародну співпрацю. Важливою складовою є розвиток медичного туризму, який може стати основою для економічного відродження регіонів та збільшення туристичного потоку. Державні ініціативи з підтримки інвестицій та створення сприятливих умов для розвитку бізнесу також відіграють ключову роль у модернізації інфраструктури та покращенні якості послуг.

Список літератури:

1. Галасюк С. С. Сучасний стан розвитку санаторно-курортної бази в Україні. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/39.pdf> (дата звернення 30.09.2024).
2. Юхновська Ю. О. Управління санаторно-курортними, лікувально-оздоровчими та реабілітаційними закладами на основі системи менеджменту якості. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2022/82-83/pdf/167-180.pdf> (дата звернення 30.09.2024).
3. Мороз С. Р., Феленчак Ю. Б. Сучасні тенденції розвитку санаторно-курортного господарства у туристичному комплексі України. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_4/30_69_4_2/19.pdf (дата звернення 30.09.2024).
4. Мельник І. М. Стан, проблеми та перспективи розвитку санаторно-курортних та оздоровчих засобів розміщення в Україні. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/download/892/845/> (дата звернення 30.09.2024).
5. Герасименко Т. В., Олійник А.І., Дідусь А. Ю. Стратегічні пріоритети розвитку санаторно-курортної сфери України. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3280/3204> (дата звернення 30.09.2024).

УДК 338.486.3

Шикіна Ольга Володимирівна

к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет

РОЛЬ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Інтеграційні процеси та глобалізація є ключовими факторами розвитку сучасного готельного бізнесу. Вони стимулюють створення нових форматів співпраці між підприємствами, сприяють покращенню якості послуг, оптимізації витрат та підвищенню конкурентоспроможності готельних мереж на глобальному рівні [1].

Глобалізація та інтеграційні процеси охоплюють усе більше секторів економіки, зокрема й готельну індустрію. Для міжнародних готельних мереж це означає активне залучення нових ринків, укладання угод із місцевими операторами

та впровадження франчайзингових моделей управління. Такі моделі дозволяють масштабувати бізнес, використовуючи перевірені стандарти обслуговування і брендовий капітал, що сприяє підтримці високої якості послуг та задоволенню вимог клієнтів [2].

Інтеграційні процеси сприяють створенню глобальних багатофункціональних підприємств, що об'єднують матеріальні та нематеріальні активи для управління готельними мережами. Ці процеси можуть реалізовуватися через різні види інтеграції, такі як горизонтальна, вертикальна та конгломератна інтеграція. Наприклад, Marriott International застосовує інтеграційні моделі для розширення свого бізнесу на різних ринках, використовуючи ефективну франчайзингову політику та інвестиції в інноваційні технології [3].

В Україні інтеграційні тенденції у сфері готельного бізнесу почали розвиватися наприкінці 1990-х років. З того часу на ринку з'явилися численні туристичні інтегровані утворення, зокрема туристичні оператори, агенти, а також готельні мережі, що працюють за франчайзинговою моделлю. Хоча інтеграційні процеси у готельному бізнесі ще не настільки розвинені, як у країнах Західної Європи чи Північної Америки, національні компанії поступово адаптують міжнародний досвід для локальних умов.

Національний туристичний ринок України має дворівневу структуру. Верхній рівень представлений транснаціональними багатофункціональними компаніями, що працюють на міжнародному рівні і мають суттєву частку на ринку. Нижній рівень складають місцеві туристичні оператори та агенти, які взаємодіють із закордонними ринками через посередницькі організації. За даними досліджень, найбільша частка туристичних продуктів надається саме транснаціональними компаніями, зокрема готельними мережами, які інтегрують як матеріальні, так і нематеріальні активи для управління бізнесом.

Інтеграційні процеси відіграють вирішальну роль у вирішенні питань підготовки та пошуку кваліфікованих кадрів для готельної індустрії. Партнерство готельних мереж з освітніми установами дозволяє створювати спеціалізовані навчальні програми, що відповідають сучасним вимогам ринку праці. Це включає розробку спільних курсів, практикумів та стажувань для студентів, які отримують можливість вивчати реальні бізнес-процеси зсередини [4].

Наприклад, така готельна мережа, як Optima Hotel & Resort активно співпрацює з університетами та профільними навчальними закладами, пропонуючи програми навчання, які забезпечують молодих спеціалістів не лише теоретичними знаннями, але й практичними навичками, що є особливо важливим для динамічної готельної індустрії. Це сприяє скороченню розриву між попитом на ринку праці та наявними компетенціями [5].

В Україні такі організації, як Національна туристична організація (НТО) активно займаються розробкою освітніх стандартів та навчанням персоналу у сфері туризму і готельного бізнесу. Завдяки інтеграційним процесам, ця організація сприяє стандартизації навчання та підвищенню кваліфікації працівників, що, в свою чергу, позитивно впливає на якість обслуговування та розвиток готельних мереж. Через освітні програми, які підтримують міжнародні стандарти, НТО допомагає створити

професійне середовище, де готельні мережі можуть знайти та підготувати фахівців з необхідними навичками.

Франчайзинг відіграє значну роль в інтеграційних процесах готельного бізнесу. Він забезпечує швидкий вихід на нові ринки, дозволяючи готельним мережам використовувати перевірені бізнес-моделі та стандарти обслуговування. Франчайзингові компанії мають значно вищі шанси на успішний розвиток порівняно з незалежними підприємствами. Наприклад, за даними Міжнародної організації франчайзингу, лише близько 10% франчайзингових компаній припиняють діяльність протягом перших трьох років, тоді як серед незалежних компаній цей показник сягає 90%.

Глобальні готельні мережі, такі як Hilton та InterContinental, активно застосовують франчайзингові моделі управління, що дозволяє їм динамічно розширюватися та забезпечувати стабільний рівень обслуговування на різних ринках. У той же час, для українських готелів франчайзинг є можливістю залучити міжнародний досвід і стандарти, що підвищує їхню конкурентоспроможність [6].

У пошуках унікальних конкурентних переваг, підприємства готельного бізнесу все більше орієнтуються на спеціалізацію. Інтеграційні процеси дозволяють ефективно взаємодіяти з різними учасниками ринку та створювати інноваційні продукти, що відповідають потребам конкретних сегментів споживачів. Наприклад, створення спеціалізованих туристичних продуктів, таких як екологічний або медичний туризм, допомагає готельним мережам досягати лідерства у певних нішах ринку. Інтеграція є важливим інструментом розвитку готельного бізнесу, що сприяє підвищенню ефективності підприємств, зменшенню витрат та підвищенню якості обслуговування. Франчайзингова модель відіграє ключову роль у цьому процесі, дозволяючи готельним мережам адаптуватися до умов глобалізації та забезпечувати сталий розвиток.

Список літератури:

1. Oliinyk O., Dolynska O., Polova O., Shykina O., Sliusarchuk O. Modern, Innovative Approaches to Managing the Quality and Competitiveness of Hospitality and Tourism Businesses. 2024. P. 169-177. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1s.pdf>
2. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Ремігайло І.Ю. Досвід створення стратегічних альянсів в готельному бізнесі. Економіка та суспільство. 2022. № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-22>
3. Шикіна О.В. Дослідження функціонування міжнародної готельної мережі «Marriott». Приазовський економічний вісник. 2019. №6 (17). С. 222-227.
4. Шикіна О., Кузнєцова О. Дуальна освіта як інструмент інтеграційного розвитку готельних мереж. Економіка та суспільство. 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-27>.
5. Шикіна О. Корпоративна освіта як ознака інтеграційних процесів у готельних мережах. Економіка та суспільство. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-123>.
6. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Козловський Р.С. Дослідження функціонування міжнародної готельної мережі «Hilton». Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №5 (22). С. 175-181.

ФРАНЧАЙЗИНГ У СИСТЕМІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Франчайзинг, як метод ведення бізнесу, набув широкого поширення у сфері готельного бізнесу, забезпечуючи гнучку модель управління для підприємств, що прагнуть скористатися перевагами відомих торговельних марок. Франчайзинг – це ліцензійна угода, яка надає окремим готелям право надавати послуги під брендом, дотримуючись його маркетингових та управлінських стандартів.

Франчайзингова модель ґрунтується на взаємовигідній співпраці між великими готельними корпораціями (франчайзерами) та індивідуальними готелями (франчайзі). Франчайзер надає доступ до своїх іміджевих напрацювань, таких як впізнавана торговельна марка, стандарти обслуговування, технології управління та системи підбору персоналу. В обмін на це, франчайзі сплачує паушальний внесок і регулярні ліцензійні платежі (роялті), які зазвичай становлять від 4% до 6% від валового доходу готелю. Цей підхід дозволяє готелям франчайзі користуватися перевагами відомого бренду та його маркетингових можливостей, при цьому зберігаючи певну незалежність у своїй операційній діяльності [1]. Франчайзер, зі свого боку, забезпечує підтримку в питаннях управління, навчання персоналу, а також контролює дотримання корпоративних стандартів. Це дозволяє зберігати високий рівень обслуговування, що є ключовим елементом успіху готельної франшизи. Одними з найвідоміших світових франшиз у готельній індустрії є мережі Marriott International та Hilton Hotels & Resorts. Кожна з цих компаній розробила унікальні підходи до управління та обслуговування, що стало їх конкурентною перевагою на міжнародному ринку. Marriott International, наприклад, пропонує своїм франчайзі інтегровані рішення для управління об'єктами та маркетингу, зокрема через централізовану систему бронювання та глобальні маркетингові кампанії. Це дозволяє готелям швидко та ефективно адаптуватися до змін у попиту туристів [2].

Hilton Hotels & Resorts активно розширює свою присутність на нових ринках через франчайзинг, пропонуючи готелям доступ до інноваційних програм навчання персоналу та використання передових технологій управління. Одним із сучасних прикладів є впровадження у франчайзі цифрових рішень для самостійного заселення гостей, що підвищує рівень клієнтського обслуговування [3].

Глобалізація та розвиток цифрових технологій призвели до трансформації франчайзингової моделі у готельному бізнесі. Сучасні готельні франшизи надають своїм партнерам не лише доступ до бренду, але й комплексні технологічні рішення. Наприклад, в умовах пандемії COVID-19 багато готельних корпорацій зосередилися на розробці цифрових платформ для дистанційного управління та бронювання.

Одним із сучасних прикладів є співпраця між готелями та міжнародними онлайн-туроператорами. Такі компанії, як Accor і Choice Hotels International, активно

впроваджують цифрові рішення для взаємодії з клієнтами, що дозволяє франчайзі адаптувати свої послуги до умов зростаючого попиту на онлайн-сервіси.

На українському ринку готельних послуг франчайзинг також набув популярності. Франшизи таких відомих брендів, як Hilton та Marriott, дозволяють українським готелям інтегруватися у міжнародну індустрію гостинності. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності, оптимізації управлінських процесів та доступу до міжнародних систем бронювання.

Список літератури:

1. Нечева Н.В., Шикіна О.В. Місце готельних мереж на світовому ринку готельних послуг. Науковий вісник ОНЕУ. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. 2022. № 9-10 (298-299). С. 131-137. URL: <https://cutt.ly/W8k3hzF>
2. Шикіна О.В. Дослідження функціонування міжнародної готельної мережі «Marriott». Приазовський економічний вісник. 2019. №6 (17). С. 222-227.
3. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Козловський Р.С. Дослідження функціонування міжнародної готельної мережі «Hilton». Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №5 (22). С. 175-181.

УДК 005.56:338.48:339.9

Ремігайло І.Ю.

викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Шикіна О.В.

к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Одеський національний економічний університет

ПРОБЛЕМА КАДРОВОГО ДЕФІЦИТУ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ

Готельно-ресторанна сфера є однією з ключових галузей економіки, що забезпечує робочі місця та сприяє розвитку туризму. Водночас ця галузь України стикається з численними викликами, серед яких важливим є дефіцит кваліфікованих кадрів. Ця проблема не лише ускладнює роботу підприємств, але й стримує їхній розвиток та впровадження інновацій. Особливо гостро питання дефіциту кадрів постало в умовах зростання конкуренції на ринку праці та після впливу економічних та соціальних змін, спричинених пандемією COVID-19 та воєнним станом в країні.

Дефіцит кадрів у готельно-ресторанній сфері під час війни має свої специфічні причини, які значно ускладнюють ситуацію порівняно з довоєнним періодом. Через військові дії мільйони українців виїхали за кордон або переїхали до більш безпечних регіонів України. Це стосується як працівників галузі, так і потенційних клієнтів, що скоротило кількість доступних кадрів та загальний попит на послуги. Багато працівників готелів і ресторанів були мобілізовані до лав Збройних Сил України, що створило додатковий тиск на кадровий ринок, особливо серед чоловіків працездатного віку. Військові дії в багатьох регіонах України призвели до руйнування готелів, ресторанів та інших туристичних об'єктів. Це не лише скоротило кількість робочих місць, але й створило умови, за яких підприємства не можуть

функціонувати або змушені зменшувати масштаби своєї діяльності. Військові дії впливають на психологічний стан людей, що часто призводить до відмови від роботи у стресових умовах або пошуку стабільнішої зайнятості в інших галузях, таких як ІТ, торгівля чи виробництво. Міграція та мобілізація забрали значну частину кваліфікованого персоналу, включаючи менеджерів, кухарів, адміністраторів та обслуговуючий персонал. Це призвело до погіршення якості обслуговування та зниження конкурентоспроможності підприємств.

Постійні загрози ракетних обстрілів, відключення електроенергії та проблеми з логістикою ускладнюють роботу готельно-ресторанних підприємств. Ці фактори впливають на можливість найму та утримання працівників, які шукають стабільнішої роботи в інших галузях. Нестабільність ситуації робить важким прогнозування та планування на майбутнє, що ускладнює адаптацію підприємств до нових умов. Це стосується як найму працівників, так і збереження персоналу, який залишається працювати в умовах постійної невизначеності.

Для подолання дефіциту кадрів у готельно-ресторанній сфері в умовах війни необхідні нестандартні рішення та гнучкий підхід. Багато внутрішньо переміщених осіб шукають роботу в нових місцях проживання. Підприємства можуть пропонувати роботу цій категорії населення, забезпечуючи їм умови для адаптації та інтеграції в нових громадах. Важливо, щоб держава продовжувала надавати фінансову та іншу допомогу підприємствам, які працюють у сфері гостинності, особливо тим, що постраждали від військових дій. Програми грантів, податкові пільги та державні програми з працевлаштування можуть стимулювати підприємства до утримання та навчання кадрів. Війна підштовхнула до розвитку дистанційних форм навчання та роботи. Готельно-ресторанна сфера може використовувати ці інструменти для перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників, що дозволить залучити кадри навіть у важких умовах. Готельно-ресторанні підприємства повинні адаптувати свої операційні процеси до нових реалій. Наприклад, перехід на роботу в умовах відключень електроенергії, розвиток мобільних додатків для прийому замовлень та автоматизація обслуговування можуть зменшити залежність від кадрів і підвищити ефективність роботи.

Список літератури:

1. Даниліна С., Коцюрубенко Г., Шикіна О. Соціально-економічні наслідки впливу пандемії на стан безробіття в Україні. Економіка та суспільство. 2021. № 29. URL: <https://cutt.ly/q8luIQv> (дата звернення: 23.09.2024)

УДК 338.48 658.8

Нсчева Наталя Валеріївна

к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет

ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНOSTІ В КУРОРТНИХ КОМПЛЕКСАХ ЧЕРЕЗ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ

Ефективні стратегії підвищення клієнтоорієнтованості в курортних комплексах через сучасні маркетингові інструменти є важливим аспектом

конкурентоспроможності підприємств у сфері рекреації. У сучасних умовах, коли споживачі стають все більш вимогливими, а ринок послуг - все більш динамічним, курортні комплекси повинні орієнтуватися на індивідуальні потреби клієнтів, щоб забезпечити високу якість обслуговування, створити позитивний клієнтський досвід і підвищити лояльність до бренду. Впровадження сучасних маркетингових інструментів є ключовим елементом у досягненні цієї мети, оскільки вони дозволяють не лише ідентифікувати й задовольняти потреби клієнтів, але й ефективно взаємодіяти з ними на всіх етапах їхньої взаємодії з курортним комплексом.[1]

Одним із найефективніших підходів є персоналізація пропозицій, що дозволяє краще розуміти потреби клієнтів і надавати їм послуги, що максимально відповідають їхнім очікуванням. Використання великих даних (Big Data) та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє аналізувати поведінкові та демографічні характеристики клієнтів, визначати їхні пріоритети та формувати персоналізовані пропозиції, знижки або пакети послуг. Це дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й сприяти зростанню їхньої лояльності. Крім того, персоналізація підвищує ефективність маркетингових комунікацій, оскільки споживачі отримують релевантну інформацію, яка відповідає їхнім інтересам і потребам.

Важливим інструментом підвищення клієнтоорієнтованості є впровадження системи управління клієнтськими відносинами (CRM). Ця система дозволяє комплексно аналізувати всі аспекти взаємодії з клієнтами, фіксувати історію їхніх замовлень, запитів і відгуків, а також автоматизувати процеси комунікації. CRM дозволяє не лише полегшити роботу менеджерів із обслуговування клієнтів, але й забезпечити своєчасне реагування на їхні потреби, що значно підвищує загальний рівень обслуговування. У свою чергу, це дозволяє курортним комплексам підтримувати постійний зв'язок із клієнтами, надавати персоналізовані рекомендації та пропозиції, а також оперативно вирішувати будь-які проблеми, що виникають під час перебування гостей у закладі.

Не менш важливим є використання інструментів діджитал-маркетингу для побудови клієнтоорієнтованої стратегії. Соціальні мережі, мобільні додатки та веб-сайти є ефективними платформами для комунікації з клієнтами. Вони дозволяють швидко та оперативно інформувати споживачів про нові послуги, спеціальні пропозиції чи події, що відбуваються у курортному комплексі. Особливої уваги заслуговують мобільні додатки, які дозволяють клієнтам отримувати інформацію, бронювати послуги та залишати відгуки в режимі реального часу. Завдяки цьому курортні комплекси можуть оперативно реагувати на запити та потреби клієнтів, а також створювати умови для їхнього комфортного перебування на території комплексу [2]

Інтеграція діджитал-маркетингу з елементами гейміфікації підвищує клієнтоорієнтованість курортних комплексів. Програми лояльності з ігровими механіками стимулюють активну взаємодію клієнтів з брендом, пропонуючи їм бали за дії, які можна обміняти на знижки або послуги. Це підвищує задоволеність клієнтів і зміцнює їх емоційний зв'язок з брендом. Якісний контент-маркетинг також сприяє довірі та зацікавленості в послугах комплексу.

Таким чином, сучасні маркетингові інструменти, як персоналізація, CRM, гейміфікація та контент-маркетинг, забезпечують конкурентоспроможність курортів, залучають постійних клієнтів і збільшують їхні доходи.

Список літератури:

1. Нечева Н.В., Шикіна О.В., Давиденко О.В. Тенденції сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу. Економіка та суспільство. 2022. №40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-19> (дата звернення: 23.09.2024).

2. Шикіна О., Нечева Н., Тіщенко І. Застосування digital-маркетингу в готельному бізнесі. Економіка та суспільство. 2024. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-29> (дата звернення: 23.09.2024).

УДК 640.4:004.8

**Гаврюшин Гліб, здобувач
Тітомир Людмила**

к.т.н., доц., доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-ГОТЕЛІ

У сучасному світі технології стрімко розвиваються і однією з цих галузей є штучний інтелект. Системи штучного інтелекту за останні 5 років мали великий «стрибок» у розвитку і впровадження цієї системи в готелі буде мати велику кількість переваг. Методи дослідження: був проведений аналіз ринку готельних послуг з використанням ІТ-технологій в різних сферах діяльності підприємства, аналіз наукових джерел, маркетингове дослідження-анкетування та елементи фокус групи яка наведена у списку використаних джерел. Сьогодні важливу роль у туризмі відіграють Інтернет-мережі, доступ до яких є основним показником цифрового розвитку в країні. За даними звіту, представленого на сайті агенції інтернет-маркетингу Elit Web під назвою «We Are Social 2023: Соціальні мережі, Інтернет та Тенденції Електронної Комерції», станом на початок 2023 р. населення планети перевищує 8 млрд. людей. Із них понад 57% мешканців – жителі міст. Близько 5,44 млрд. осіб, що становить 68% всього населення, використовують мобільні телефони, а кількість користувачів Інтернету налічує близько 5,16 млрд. осіб, що складає 64,4% населення планети. [1] Одним з напрямів впровадження сучасних інформаційних технологій є штучний інтелект, для його впровадження ефективно можливе створення чат-боту в готельному підприємстві та інтегрувати в нього ознаки штучного інтелекту. Така інновація надасть готельному підприємству ряд можливостей по відношенню до їх прямих конкурентів По-перше, гості готелю будуть мати цілодобовий доступ до чат-боту і змогу отримати відповіді на їх запитання без залучення персоналу, упродовж всього періоду проживання в готелі.

По-друге, штучний інтелект також можна використовувати для просування соціальних мереж готелю: автоматизоване забезпечення моніторингу і аналізу

повідомлень від гостей, оцінку отриманих даних. Це збереже термін виконання персоналом своїх обов'язків та значно покращить ефективність їх роботи [2].

По-третє, штучний інтелект зможе персоналізувати враження гостя від проживання, аналізувати вподобання гостя, історію бронювання. І на основі цієї інформації готель може створювати індивідуальні пропозиції гостю і надасть можливість якісного зворотного зв'язку з туристом персонально.

Під час створення конференцій в готелі або інших заходів, чат-бот можна використовувати для реєстрації гостей на заходи. Це автоматизує процес запрошення гостя з визначенням локації, тематику заходу процес проходження реєстрації і буде потребувати мінімальних залучень персоналу. Окрім цього технологію штучного інтелекту надає можливості не тільки для якісного проведення бізнес-послуг, а й використання чату у якості надання іншої інформації: особливості міста Одеси, його пам'ятки, рекомендації щодо ресторанів, послуг туристичного та розважального напрямку. Крім того, важливо, щоб співробітники розуміли принципи роботи нових технологій та могли ефективно їх застосовувати на практиці. Таким чином, підготовка персоналу є ключовим фактором успішного впровадження інновацій в готельному бізнесі. [3] Ще одним напрямом використання штучного інтелекту можна виділити безпеку. Завдяки алгоритмам спеціалізованих технологій штучного інтелекту, відеокамери готелів зможуть автоматично виявляти підозрілу поведінку, такі як несанкціонований доступ до певних зон, залишені без нагляду предмети або незвичайні рухи. Визначення кількості людей в приміщенні. Це дозволить оперативно реагувати на потенційні загрози та запобігти інцидентам. [4]

Ще один напрям використання штучного інтелекту є повідомлення гостей про сигнали протипожежної безпеки та надання інформації про коротший шлях до пожежного виходу. Завдяки цьому гості зможуть швидше покинути приміщення. Також чат-бот надасть інформацію гостю про укриття в готелі під час повітряних тривог і як до нього дібратись. Отже, впровадження штучного інтелекту в сфері готельного сервісу є досить перспективним та інноваційним напрямом. Завдяки йому є можливість просування готелю в інтернет просторі, розширення спектру додаткових послуг, здійснення якісного зворотного зв'язку з гостем, збільшить якість обслуговування туристів, попит на даний готель. Збільшити економічні показники готелю та його конкурентоспроможність.

Список літератури:

1. Фостолович В., Ботчан Т. Місце цифрових трендів в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Економіка. Управління. Інновації. 2022. № 2 (31). URL: [https://doi.org/10.35433/issn2410-3748-2022-2\(31\)-9](https://doi.org/10.35433/issn2410-3748-2022-2(31)-9) (дата звернення 03.10.2024)
2. Fostolovych V., Botsian T. Place of digital trends in the sphere of hotel and restaurant business. Economics. Management. Innovations. 2022. No. 2(31). URL: [https://doi.org/10.35433/issn2410-3748-2022-2\(31\)-9](https://doi.org/10.35433/issn2410-3748-2022-2(31)-9) (дата звернення 03.10.2024).
3. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності: глобальні виклики: матеріали III міжнар. науково-практ. конф. Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, м. Харків 2024. С. 273.
4. Al-hyari h. S., Al-smadi h. M., Weshah s. R. The impact of artificial intelligence (AI) on guest satisfaction in hotel management: an empirical study of luxury hotels. GeoJournal of Tourism and Geosites. 2023. Vol. 48 (2). P. 810–819.

АПАРТ-ГОТЕЛЬ ДЛЯ ГОСТЕЙ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ У М. ОДЕСА

До початку повномасштабного вторгнення країни агресора на територію України людей з обмеженими можливостями налічувалося більше 2.7 млн, але станом на 2023 р. ця цифра збільшилась до 3 млн. людей з обмеженими можливостями. На 300 тис. людей з обмеженими можливостями стало більше за такий короткий, але жахливий час для нашої країни.[2]

Більшість засобів розміщення, в т. ч. готелі мають номери зі всіма обладнаннями за вадами, але їх кількість мала і на сьогоднішній день не достатня. Актуальність теми полягає в тому, щоб здійснити моніторинг і аналіз засобів розміщення, а саме апартаментів для якісного розміщення людей, які потребують специфічні послуги.

Застосування методів для обґрунтування мети дослідження є: маркетингові дослідження апартаментів м. Одеси, огляд літературних джерел з питань особливості інфраструктури спеціалізованих апартаментів, анкетування.

Апартамент (від англ. apartment hotel або aparthotel) - це тип готельного закладу, що поєднує риси класичного готелю та житлового апартаментного комплексу. Його основною характеристикою є наявність автономних житлових одиниць, які включають кухонні приміщення та інші функціональні зони, що забезпечують можливість тривалого проживання з елементами самостійного обслуговування.[1]

Згідно з визначенням, апартаменти належать до категорії сервісних об'єктів гостинності, однак вони орієнтовані на довгострокове проживання, пропонуючи мешканцям більшу приватність і незалежність, порівняно зі звичайними готелями. Це забезпечується через розширений набір зручностей, подібних до тих, які характерні для житлових приміщень, що сприяє формуванню комфортних умов для проживання гостей на період від кількох днів до кількох місяців. [1]

У м. Одеса апартаменти орієнтовані на прийняття туристів ділового спрямування та сімейного відпочинку, які згідно ДСТУ 4269:2003 мають 1-2 номери для людей з обмеженими можливостями, але на сьогоднішній день це недостатньо у зв'язку з нинішнім станом в країні. [3]

Тому пропоную концепцію апартаменту, який спеціалізується саме на комфорт гостей з обмеженими можливостями. Даний готель буде містити номери різних категорії (апартаменти) з обов'язковим становленням спеціалізованого обладнання для людей на візках, милицях, незрячих, німі, глухих, і дітей з вадами. Номери для людей на інвалідних візочках або з обмеженими можливостями адаптовані для максимального комфорту і безпеки. Вони обладнані ширшими дверними прорізами та просторами без порогів, що дозволяє безперешкодно

пересуватися на візку. У ванних кімнатах передбачені душеві без піддонів, поручні біля унітазу та душу, а також низькі умивальники. Ліжка розташовані на зручній висоті або мають можливість регулювання, а дзеркала і полиці розміщені на доступному рівні. Також, для безпеки, у таких номерах встановлюють тривожні кнопки біля ліжка та у ванних кімнатах, щоб у разі потреби можна було швидко викликати допомогу.

Номери для людей з порушеннями зору, слуху та мовлення адаптовані для різних потреб: для незрячих передбачені тактильні елементи, такі як шрифт Брайля на дверях та вимикачах, голосові помічники та контрастні навігаційні маркери; для глухих використовуються візуальні сигнали для сповіщень, субтитри та відеокommunікаційні системи для спілкування з персоналом; для німих забезпечені текстові комунікаційні пристрої, а також спрощені системи виклику персоналу через мобільні додатки або спеціальні кнопки, що робить ці номери зручними та безпечними для різних категорій гостей.

Номери для дітей з інвалідністю передбачають широкий спектр адаптацій залежно від типу потреб дитини. Для дітей з порушеннями зору облаштовуються тактильні орієнтири та безпечні простори без гострих кутів чи слизьких поверхонь. У номерах для дітей з вадами слуху встановлюються візуальні сигнали для важливих сповіщень та спеціальні екрани з інструкціями. Діти з обмеженою рухливістю можуть користуватися широкими дверними прорізами, регульованими меблями та безбар'єрними ванними кімнатами. Додатково, для дітей із когнітивними порушеннями створюються прості інтер'єри з чіткими символами для полегшення орієнтації та безпечні сенсорні зони для релаксації.

Таким чином, питання забезпечення умов проживання для людей з обмеженими можливостями в м. Одесі набуває актуальності в умовах зростання кількості постраждалих внаслідок війни. Зв'язку з тим концепція відкриття спеціалізованого апарт-готелю з надання якісний послуг орієнтованого на різні групи людей з обмеженими можливостями доцільна, необхідна, і не буде обмежувати права гостей на комфортне проживання та оздоровлення.

Список літератури:

1. В Україні налічується 3 мільйони людей з інвалідністю. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. Just a moment. URL: <https://minre.gov.ua/2023/09/22/v-ukrayini-nalichuyetsya-3-miljony-lyudej-z-invalidnistyu/> (дата звернення: 23.10.2024).
2. Ribas Hotels Group. Апарт-готелі: специфіка бізнесу і залучення міжнародних готельних операторів. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/apart-oteli-spetsifika-biznesa-i-privlechenie-mezhdunarodnih-otelnyih-operatorov/> (дата звернення: 23.09.2024).
3. ДСТУ 4269:2003 URL: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940> (дата звернення: 23.09.2024).

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА ЕКОЛОГІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Однією з найбільш актуальних тем сучасності є сталий розвиток та екологічна відповідальність у готельно-ресторанному бізнесі. В умовах глобальних екологічних змін ця тема стає життєво необхідною для всіх галузей економіки, зокрема сфери гостинності. Питаннями розвитку та впровадження інноваційних технологій у готельно-ресторанний бізнес займалися багато вітчизняних науковців, таких як Г. В. Кіш [1], Т. В. Лисюк, О. С. Терещук, М. П. Пасічник [2] О.В Дишкантюк [3], та інші, однак залишається актуальним питання сталого розвитку та екологічної відповідальності, що обґрунтовує доцільність проведення цього дослідження.

Глобальне потепління, виснаження природних ресурсів, забруднення довкілля - усе це вимагає активних дій від кожного з нас. Готельно-ресторанний бізнес, як одна з найдинамічніших галузей світової економіки, має не лише реагувати на ці виклики, але й бути прикладом для інших секторів. Сталий розвиток та екологічна відповідальність стають новою нормою у сфері гостинності. Сталий розвиток - це філософія, яка об'єднує екологічну турботу, економічну стабільність та соціальну відповідальність. У готельно-ресторанному бізнесі цей підхід означає:

- зменшення негативного впливу на довкілля: скорочення відходів, зниження споживання ресурсів.
- створення комфортних умов для співробітників та гостей, які підтримують цінності сталого розвитку.
- впровадження рішень, які роблять бізнес більш ефективним і водночас дружнім до природи.

Це все вже зараз стає вимогою часу. Гості дедалі частіше обирають заклади, які демонструють відповідальне ставлення до навколишнього середовища. Сьогодні сталий розвиток у готельно-ресторанному бізнесі втілюється через низку конкретних ініціатив, зокрема приділено увагу таким як енергозбереження, мінімізація відходів та водозбереження. Готелі впроваджують енергозберігаючі технології, такі як LED-освітлення, розумні системи управління електрикою та теплом. Наприклад, деякі міжнародні готельні мережі вже скоротили споживання енергії на 30% завдяки автоматизації процесів. Сортування сміття стає стандартом у багатьох закладах. Ресторани, які підтримують концепцію "Zero Waste", навчають персонал, як зменшити харчові відходи, використовуючи їх для компосту або повторної переробки. Системи повторного використання води, а також програми для гостей, які пропонують змінювати рушники та постільну білизну лише за потреби, допомагають скорочувати витрати води.

Впровадження водозберігаючих технологій є важливим аспектом екологічної відповідальності багатьох відомих готельних мереж. Для прикладу відома мережа Marriott International запровадила Програму "Make a Green Choice", за якою гості можуть відмовитися від щоденної заміни постільної білизни та рушників, що дозволяє зекономити до 49 галонів води на номер щодня. Також в готелях мережі встановлюють водозберігаюче обладнання, зокрема аератори на кранах та душових головках з низьким потоком, що зменшує споживання води без зниження комфорту для гостей. Мережа Hilton Hotels & Resorts впровадила програму "LightStay", система управління екологічними показниками дозволяє відстежувати та зменшувати споживання води. З 2008 року Hilton зменшила споживання води на 22% на номер. Мережа InterContinental Hotels Group (IHG) впровадила програму "Green Engage", яка допомагає готелям відстежувати та зменшувати споживання води. Готелі, що впровадили цю програму, зменшили споживання води на 25% за останні роки. Деякі готелі IHG використовують очищену "сіру" воду для поливу садів та технічних потреб. Деякі готелі Accor Hotels використовують системи збору та очищення дощової води для технічних потреб. Одним із ключових аспектів екологічної відповідальності є підтримка місцевих виробників. Концепція "від ферми до столу" не лише сприяє збереженню ресурсів, але й допомагає створювати унікальний досвід для гостей. Прикладом є ресторан, де всі інгредієнти вирощені місцевими фермерами, а меню змінюється залежно від сезону. Це не лише екологічно, а й допомагає відвідувачам відчувати автентичний смак регіону. Інновації є двигуном сталого розвитку. У готельно-ресторанному бізнесі вони проявляються у вигляді Інтернету речей (IoT) - датчики моніторять використання води та енергії, забезпечуючи оптимізацію витрат. Штучний інтелект (AI) аналізує потреби гостей і допомагає створювати персоналізований сервіс з мінімальним впливом на довкілля. Важливим є еко-дизайн, готелі створюють зелені зони, впроваджують вертикальні сади та використовують натуральні матеріали для оформлення приміщень.

Сьогодні екологічна відповідальність є потужним маркетинговим інструментом. Покоління Z та міленіали обирають ті бренди, які демонструють турботу про довкілля. Активне просування еко-ініціатив через соціальні мережі, яскраві фото зелених зон чи інноваційних технологій, історії успіху — усе це дозволяє не лише залучити нових гостей, а й створити довготривалий зв'язок із клієнтами. Безперечно, впровадження сталого розвитку вимагає часу, ресурсів та обізнаності. Але перспективи зможуть дати наступні результати:

- збільшення довіри гостей та їхньої лояльності.
- зменшення витрат через оптимізацію ресурсів.
- підвищення репутації бренду як лідера змін у сфері гостинності.

Водночас важливо інвестувати в навчання персоналу, адаптувати міжнародні практики до локальних реалій і не боятися експериментувати.

Список літератури:

1. Кіш Г. В. Інноваційні технології в діяльності готельно-ресторанних підприємств. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 6(12). С. 65–77.
2. Лисюк Т. В., Терещук О. С., Пасічник М. П. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1450>

3. Дишкантюк О. В., Власюк К. В., Тітомир Л. А., Жмудь А. В. Інновації в ресторанному господарстві: адаптація технологій харчування до сучасних вимог сталого розвитку. Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки. 2023. №6. С. 113–119. DOI: 10.32782/tnv-tech.2023.6.13.

УДК 338.48

Осипова Лариса Анатоліївна

д.т.н, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Ларіна Ксенія Олександрівна, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ АВТОМАТИЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ У ГОТЕЛЬНИХ КОМПЛЕКСАХ

Інноваційні технології автоматизації стають невід'ємною частиною розвитку сучасного готельного бізнесу. В умовах високої конкуренції та зростання очікувань гостей, застосування автоматизованих рішень дозволяє готелям досягати вищого рівня ефективності, забезпечувати високоякісне обслуговування та оптимізувати операційні витрати [1, 2]. У сучасних готелях автоматизація охоплює практично всі етапи взаємодії з гостями — від бронювання до виїзду, що суттєво впливає на якість послуг та формує конкурентну перевагу.

Одним із перших кроків на шляху автоматизації є впровадження систем самообслуговування. Автоматизовані кіоски для реєстрації та виселення гостей дозволяють мінімізувати час очікування та зменшують навантаження на персонал рецепції. Завдяки цьому, гості можуть самостійно виконувати стандартні операції, наприклад, отримувати ключі від номера або оплачувати послуги. Крім того, автоматизація таких процесів сприяє зменшенню впливу людського фактора, що покращує точність виконання операцій та знижує ризики помилок. Мобільні додатки для гостей є наступним важливим кроком у розвитку автоматизації. Вони інтегруються з внутрішніми системами управління готелем, надаючи гостям зручний доступ до інформації про послуги, можливість онлайн-бронювання, проведення платежів та прямого зв'язку з адміністрацією. Ці додатки також сприяють персоналізації обслуговування, дозволяючи готелю аналізувати вподобання гостей та пропонувати їм спеціальні акції або послуги, що відповідають їхнім потребам. Інтелектуальні системи управління номерами (smart rooms) відкривають нові можливості для покращення гостинності. Завдяки технологіям Інтернету речей (IoT), гості можуть самостійно регулювати освітлення, температуру, кондиціонування повітря та інші параметри в номері через мобільний додаток або голосові асистенти. Такі системи не лише підвищують комфорт перебування, але й сприяють оптимізації використання енергоресурсів, що є важливим аспектом у контексті сталого розвитку готельного бізнесу. Системи управління ресурсами готелю (Property Management Systems, PMS) також є ключовим елементом автоматизації. Вони інтегрують усі аспекти діяльності готелю: бронювання, управління номерами, фінансовий облік, контроль роботи персоналу та аналіз даних. Використання PMS дозволяє не лише

автоматизувати рутинні операції, але й забезпечує прозорість процесів і підвищує ефективність прийняття управлінських рішень. Штучний інтелект (AI) та машинне навчання є ще одним перспективним напрямом автоматизації в готельній індустрії. Ці технології застосовуються для аналізу великих обсягів даних про гостей, що дозволяє готелям передбачати їхні потреби, розробляти персоналізовані пропозиції та оптимізувати маркетингові кампанії. Інтеграція чат-ботів із CRM-системами забезпечує цілодобову підтримку гостей, що дозволяє швидко реагувати на запити без необхідності залучення додаткового персоналу. Особливу увагу варто приділити автоматизації безпеки в готелях. Використання електронних замків із можливістю доступу через смартфон або безконтактні картки підвищує рівень захисту гостей. Системи відеоспостереження та моніторингу, інтегровані з аналітичними програмами, забезпечують ефективне виявлення потенційних загроз і підвищують рівень безпеки. Ще одним важливим аспектом автоматизації є оптимізація внутрішніх процесів. Наприклад, автоматизовані системи управління інвентарем дозволяють ефективно контролювати наявність витратних матеріалів, своєчасно поповнювати запаси та мінімізувати втрати. Крім того, системи управління енергоресурсами допомагають знижувати витрати на електроенергію та воду, забезпечуючи ефективне використання ресурсів.

Автоматизація також впливає на якість обслуговування в ресторанах і СПА-центрах, що функціонують у готельних комплексах [1]. Використання цифрових меню, інтерактивних систем бронювання столиків та автоматизованого управління чергами дозволяє підвищити ефективність обслуговування та скоротити час очікування. У СПА-центрах автоматизовані системи реєстрації та запису на процедури забезпечують зручність для гостей і дозволяють персоналу ефективніше організовувати робочий час. Інноваційні технології автоматизації відкривають широкі перспективи для розвитку готельного бізнесу. Вони сприяють підвищенню задоволеності гостей, оптимізації операційних процесів, зменшенню витрат і створенню умов для сталого розвитку. У майбутньому інтеграція автоматизації з новітніми технологіями, такими як віртуальна реальність, блокчейн та 5G, може стати основою для створення нових стандартів у готельній індустрії. Таким чином, автоматизація є потужним інструментом для досягнення високих результатів у готельному бізнесі. Її застосування дозволяє готелям відповідати сучасним викликам і формувати унікальний досвід для своїх гостей, що є ключовим фактором успіху в конкурентному середовищі.

Список літератури:

1. Дишкантюк О.В., Власюк К.В., Марковська А.В. Інноваційні технології штучного інтелекту в ресторанному бізнесі: Acta Academiae Beregsasiensis: Geographica et Recreatio 2(2024), 50-57
2. Дишкантюк О.В., Власюк К.В. Готельний і ресторанний бізнес у час війни. Наукові записки Міжнародного гуманітарного університету. 2023. № 38. DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5682/2023/38/07>

СЕКЦІЯ 4

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЕРСПЕКТИВНИХ ВИДІВ ТУРИЗМУ

УДК 330.332(477)

Наталія Влащенко

кандидат економічних наук, доцент

Георгій Назім, здобувач

Харківський національний університет міського господарства ім. О.М.Бекетова

УМОВИ ТА ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Туристсько-рекреаційний комплекс (ТРК) України є доволі обширним поняттям. На його розвиток впливають безліч чинників, як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Серед них варто відзначити наявність природних ресурсів, стан кліматичних умов, розвиток супутньої інфраструктури (доріг, транспортного сполучення, засобів розміщення, туристських об'єктів та місць відпочинку), наявність і стан використання культурно-історичного потенціалу, екологічні умови тощо.

Всі ці аспекти розвитку ТРК досліджувалися в роботах багатьох вітчизняних науковців [1–3], за якими можна зробити висновок про наявність значного потенціалу та всіх необхідних умов для його вдалого функціонування. Однак серед усіх зазначених факторів на перше місце виходять економічні та соціально-політичні чинники, які чинять найбільший вплив на можливість сталого розвитку ТРК та прибутковість підприємств туристсько-рекреаційної сфери. Вони визначають доступність інвестицій, конкурентоспроможність туристсько-рекреаційних послуг і можливість забезпечення інфраструктурними об'єктами.

Інвестування ТРК є одним із головних питань у забезпеченні його сталого розвитку. Внутрішні та зовнішні інвестиції в туристську інфраструктуру є важливими для створення сучасних об'єктів (готелі, курорти, розважальні центри, туристські зони). Задля залучення інвестицій необхідно передбачити розробку та реалізацію державних програм підтримки інвесторів та надання пільг у сфері туризму, що стимулюватиме приток капіталу.

Одним із найактуальніших питань сьогодення в Україні є забезпечення економічної стабільності. Макроекономічна стабільність країни є важливою для розвитку туризму, оскільки економічні кризи чи значні інфляційні процеси негативно впливають на кількість внутрішніх та зовнішніх туристів. У свою чергу високий рівень економічної стабільності також підвищує довіру інвесторів і сприяє розвитку туристських проєктів.

На сьогодні вирішення цього питання є доволі складним через війну в Україні. Однак одним із пріоритетів держави є забезпечення розвитку бізнесу, і саме туристський бізнес може стати мультиплікатором розвитку інших сфер, що актуалізує необхідність розробки підтримуючих механізмів та інструментів його розвитку.

Серед таких інструментів можна виділити наявність державних програм підтримки туризму, зокрема податкових пільг для підприємств у туристсько-рекреаційній сфері, спрощення процедур для відкриття бізнесу в зазначеній галузі, надання субсидій та грантів для розвитку інфраструктури.

Малий і середній бізнес (готелі, ресторани, курортні готелі, екскурсійні агентства) становлять основу ТРК. Серед чинників, що сприяють його розвитку, можна виділити такі як доступ до фінансування зазначеної сфери та її спрощене регулювання на всіх рівнях (державному, регіональному та муніципальному).

Іншим важливим чинником розвитку ТРК є рівень доходів населення України. Цей чинник визначає внутрішній попит на туристські послуги. Високий рівень зайнятості та доходів стимулює розвиток внутрішнього туризму, оскільки люди мають більше коштів для подорожей і відпочинку. Також цей фактор впливає на формування платоспроможного попиту з боку іноземних туристів.

Важливим чинником розвитку сучасного ТРК є впровадження нових цифрових технологій у сфері туризму (онлайн-букінг, мобільні додатки для туристів), що покращує доступність і зручність для туристів та підвищує конкурентоспроможність туристських послуг.

Таким чином, економічні чинники тісно пов'язані з розвитком туристської індустрії в Україні. Розуміння їхньої природи, а також векторів впливу на ТРК призводитиме до сталого балансування зазначеного комплексу та зростання туристського потенціалу країни в цілому.

Список літератури:

1. Огієнко А.В., Огієнко М.М. Теоретичні засади дослідження туристично-рекреаційного потенціалу. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Вип. 1(1). С. 31–37.
2. Пригара, О., Брик, С., Голубець, І. Розвиток туристично-рекреаційного комплексу в умовах сталого зростання економіки. Економіка та суспільство. 2021. № 33. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-86>
3. Проскура В. Ф., Максютова О. В. Актуальні проблеми розвитку туристично-рекреаційного комплексу регіону. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2018. Серія Економіка. Випуск 1(9). С. 131–136.

УДК 338

Олійник Валентина

кандидат географічних наук, доцент

Павлова Катерина, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ЕКОНОМІКА ШРІ-ЛАНКИ ТА ЯК ЇЇ ЗРУЙНУВАЛИ

Стратегічне розташування Шрі-Ланки вздовж стародавніх торгівельних шляхів пророкували країні значні перспективи економічного розвитку. Проте, незважаючи на вигідне географічне розташування, родючі ґрунти, значні природні ресурси, країна є однією з несприятливих для життя. У 2022 р. країна потрапляє в

боргову кризу, яка згодом переросла в повномасштабну кризу, населення було позбавлене купівельної спроможності, навіть, не могли дозволити собі товари першої необхідності. До занепаду країни призвели непродумані дії уряду. На 2022 рік уряд заборгував 51 млрд доларів і не здатен виплатити його. Валюта країни обвалилася на 80%. З'явилася тотальна інфляція американський долар коштує 360 рупій, а ціни на продукти виросли на 57% [1].

До 1980-х років країна економічно зростала за рахунок виготовлення чаю, каучуку та кокосів. В цей ж час виникла текстильна індустрія. Вона була орієнтована на експорт в інші країни. Влітку 1983 р. почалася громадянської війни, між сингалами та тамілами (народи острова), що призупинило розвиток економіки в країні [2].

2010-ті рр. стали переломними для економіки Шрі-Ланки. Саме завдяки росту сектору послуг та туризму ВВП було чи не найвищим серед країн Азії. Було витрачено велику кількість коштів на інфраструктуру проте, не завжди доцільно, що і призвело до кризи. Для відновлення соціально-економічного розвитку необхідно:

1. Фінансова стабілізація. Реструктуризація зовнішнього боргу: переговори з кредиторами щодо реструктуризації боргу, включаючи продовження термінів погашення та зниження відсоткових ставок.

Контроль над інфляцією: для цього необхідно стабілізувати національну валюту, зокрема, шляхом посилення монетарної політики та підтримки золотовалютних резервів.

2. Відновлення довіри до уряду(прозорість і боротьба з корупцією).
3. Розвиток сільського господарства (відновлення аграрної продуктивності).
4. Стимулювання експорту та залучення іноземних інвестицій (розвиток нових секторів, таких як IT-індустрія та експорт послуг).

5. Розвиток туризму.

6. Інвестиції в освіту і людський капітал.

7. Інфраструктурні інвестиції (розвивати портову, залізничну та дорожню інфраструктуру для полегшення переміщення товарів та сприяння експорту).

8. Підтримка малого і середнього бізнесу [2].

Економіка Шрі-Ланки перебуває у складному становищі через поєднання глобальних викликів, зокрема, погані економічні рішення, тиск зовнішнього боргу, політичну нестабільність, пандемію та енергетичну кризу. Щоб реабілітувати економіку, необхідний комплексний підхід, що поєднує стабілізацію та структурні реформи.

Список літератури:

1. Етнічний конфлікт на Шрі-Ланці: незагоєні рани минулого. Adastra fellows. Режим доступу: URL: <https://adastra.org.ua/blog/etnichnij-konflikt-na-shri-lanci-nezagoyeni-rani-minulogo> (дата звернення 30.09.24)

2. Брак їжі та 80% девальвації. Чому обвалилась економіка Шрі-Ланки і що буде далі. Пояснення від Associated Press. Forbes. Режим доступу: URL:<https://forbes.ua/inside/chomu-ekonomika-shri-lanki-obvalilasya-i-shcho-dali-analiz-vid-the-associated-press-11072022-7095> (дата звернення 30.09.24)

3. Розкішний аеропорт на Шрі-Ланці приймає до 7 пасажирів на день. Фокус. Режим доступу: URL: <https://focus.ua/uk/worldfun/668191-rozkishniy-aeroport-na-shri-lanci-priymaye-do-7-pasazhiriv-na-den-foto-video> (дата звернення 30.09.24)

ВЛАСТИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТСЬКИХ ПОСЛУГ

В умовах необхідності значної трансформації національної економіки, спрямованої на збільшення обсягів надання послуг та диверсифікації їхньої пропозиції, особливого значення набуває модернізація державного управління туристичною галуззю, а також розробка ефективних концепцій, стратегій і моделей її розвитку.

Суттєвий природно-рекреаційний потенціал, цінні історико-культурні ресурси, сприятливі кліматичні умови та вигідне географічне положення України виступають ключовими факторами розвитку туризму – однієї з найбільш прибуткових галузей світової економіки, яка здатна сприяти виконанню соціально-економічних та гуманітарних завдань, а також створювати умови для прискореного розвитку суміжних секторів.

Багато дослідників вивчали характерні риси ринку туристських послуг, серед них праці В. Барабанової, Г. Богатирьової, Г. Горіної [1], які зосереджувалися на розгляді питань маркетингу, зокрема просування як окремих туристських продуктів, так і географічних напрямів (туристичних дестинацій), О. О. Носирева, Є. А. Чернікової [2], в якій науковці досліджували управлінські проблеми та напрямки регулювання розвитку туризму. Однак вивчення цього питання залишається актуальним через мінливість об'єкта дослідження та зміну вектору факторів, які впливають на його розвиток.

Процес розвитку ринку туристичних послуг являє собою складну багаторівневу систему, що включає взаємопов'язані елементи, які перебувають у тісній взаємодії та характеризуються системною координацією і багатоаспектним інтенсивним взаємо впливом. Основними положеннями розвитку ринку туристичних послуг є наступні:

- баланс попиту і пропозиції на туристичні продукти та здатність постачальників задовольняти цей попит, враховуючи міжнародні та внутрішні тенденції;
- інфраструктурна база (транспорт, готельний бізнес, рекреаційні зони), які є критичними для забезпечення стійкого розвитку туристичного ринку;
- інновації та технології (цифрові рішення, інновації у туристичні продукти та послуги), впровадження яких сприяє підвищенню конкурентоспроможності ринку;
- державне регулювання та підтримка, а саме ефективна державна політика, спрямована на стимулювання туризму через законодавчі ініціативи, субсидії, програми підтримки та міжнародну співпрацю;
- міжнародна кооперація – через розвиток міжнародних зв'язків і партнерств у сфері туризму, яка сприяє збільшенню туристичних потоків та обміну найкращими практиками;

– екологічна стійкість – через зростання уваги до збереження природних ресурсів і розвиток екотуризму як важливого елементу сталого розвитку ринку туристичних послуг;

– наявний культурно-історичний потенціал, який передбачає використання унікальних культурних та історичних ресурсів для розвитку привабливих туристичних маршрутів і продуктів;

– розвинена система маркетингу і просування, яку використовують під час розробки ефективних маркетингових стратегій та просування туристичних DESTINACIЙ на національному та міжнародному рівнях.

Ці положення забезпечують системний підхід до розвитку ринку туристичних послуг і сприяють його стійкому зростанню.

Наявність специфічних характеристик ринку туристичних послуг визначає особливості його розвитку, вимагає залучення ряду суміжних і супутніх галузей, необхідних для формування комплексного туристичного продукту, а також створення розгалуженої інфраструктури взаємопов'язаних елементів туристичного ринку. Для повнішого розкриття сутності ринку туристичних послуг доцільно охарактеризувати його специфічні властивості та ознаки, серед яких основними є:

1) комплементарність (відображає взаємодоповнюваність туристичних товарів і послуг, оскільки придбання одних послуг створює потребу в отриманні додаткового набору інших послуг і товарів);

2) субституція (характеризує можливість вільної взаємозамінності окремих складових (туристичних послуг), які входять до складу комплексного туристичного продукту);

3) векторна концентрація туристичного простору (підкреслює значну залежність діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг від рівня рівномірного розташування об'єктів туристичної інфраструктури, освоєння природно-рекреаційного потенціалу, а також від ступеня диспропорцій туристичних потоків і кліматичних особливостей регіонів);

4) територіальна віддаленість споживача від виробника (спричиняє часовий розрив між придбанням туристичного продукту та його споживанням, що підвищує відповідальність підприємств, які безпосередньо надають туристичні послуги, за їхню якість);

5) схильність до сезонних коливань попиту (є наслідком, насамперед, сезонності природно-кліматичних умов, а отже, залежних від цього видів туризму та рекреації, що впливає на варіації та нерівномірність туристичного попиту та потоків). Окрім природно-кліматичних факторів, слід виокремити інституційні причини (наприклад, релігійні та національні свята, звичаї ділового спілкування, традиції) та обмеження з боку пропозиції (наявність або відсутність кваліфікованого персоналу, засобів розміщення, транспортної інфраструктури);

6) невіддільність та одночасність виробництва і споживання туристичної послуги (пов'язана з такими її характеристиками, як нездатність до збереження, статичність та здебільшого безпосереднє виробництво на місці надання послуги);

7) мультиплікативність ринку туристичних послуг, яка пояснюється тісним взаємозв'язком і залученням різних галузей туризму у створенні комплексного туристичного продукту, що викликає мультиплікативний ефект на виробництво

супутніх товарів і послуг, а також забезпечує отримання доходів від їх надання. Це, в свою чергу, сприяє зростанню національного доходу, валового внутрішнього продукту, надходжень до бюджетів усіх рівнів та зайнятості населення.

Ці властивості формують специфіку ринку туристичних послуг і впливають на його розвиток і функціонування. З метою забезпечення ефективного розвитку ринку туристичних послуг необхідно зважати на зазначені властивості, проводити їхній постійний моніторинг та вивчати з урахуванням взаємодії між собою, а також з урахуванням реального та потенційного впливу зовнішнього середовища.

Список літератури:

1. Барабанова В., Богатирьова Г., Горіна Г. Маркетингові механізми розвитку туризму в умовах нестабільності. Журнал геології, географії та геоecології. 2020. № 29 (4), С. 625–636. DOI: <https://doi.org/https://doi.org/10.15421/11205>.

2. Носирев О. О., Чернікова Є. А. Сучасні тенденції, проблеми та перспективи управління розвитком туризму: матеріали І міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 23–24 березня 2023 р.). Дніпро: ДВНЗ «ПДТУ», 2023. 250 с. С. 141–145.

УДК 348

Олійник Валентина

кандидат географічних наук, доцент

Паун Катерина, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ТУРИСТИЧНИЙ СЕКТОР НІДЕРЛАНДІВ

Нідерланди - держава на північному заході Європи, розташована на узбережжі Північного моря. Країна відома своєю багатю культурною спадщиною, вітряками, тюльпанами й найбільш ліберальною в Європі атмосферою [1].

Країна багата природними ресурсами, які безпосередньо впливають на розвиток економіки та сфери послуг. Нідерланди можна розділити на дві частини: північ і захід - це низовини дельт річок Рейн, Маас і Шельда, південь і схід - горбиста рівнина, що переходить у передгір'я Арденнських гір. По березі моря тягнеться смуга піщаних дюн шириною до 405 м та висотою до 60 м, а південний район займають піщано-глинисті рівнини, які переходять в горбисто-лісові ландшафти передгірної частини Арденн [2]. Економіка Нідерландів має постіндустріальний характер. Найбільшого розвитку досягли наукомісткі галузі, а також галузі, що працюють на імпорту сировини та експортують виготовлену з неї продукцію. Сільське господарство Нідерландів. (1,6 % ВВП країни; зайнято 1,2 % насел.) можна кваліфікувати як одне з найефективніших у світі. Нідерланди постачають 45% квітів на світовий ринок. Експортують квіти (тюльпани) їхні цибулини та насіння. За площами, відведеними під тепличне господарство та за експортом овочів і ягід країна посідає 1-е місце у світі [3]. Для підвищення туристичної привабливості в країні активно функціонує рекламна кампанія. Однак, за даними The Guardian, уряд намагається змістити фокус міжнародної уваги з тих особливостей національного життя, з якими зазвичай асоціюється країна, таких як культура вживання наркотиків у рекреаційних цілях та Квартал червоних ліхтарів в Амстердамі.

Крім того, створення нового іміджу має сприяти підвищенню популярності у туристів провінцій менш відомих, ніж столичний регіон. Туристична політика країни націлена на залучення всіх DESTИНАЦІЙ у прийомі туристів та розширення тематики туристичних подорожей [4].

Список літератури:

1. URL: <https://vseosvita.ua/lesson/niderlandy-464786.html> (дата звернення: 29.09.24).
2. URL: <https://dovidka.biz.ua/rozpovid-pro-niderlandi> (дата звернення: 30.09.24).
3. URL: <https://mandry.club/krainy/niderlandi/amp/> (дата звернення: 30.09.24).
4. URL: <https://uainfo.org/blognews> (дата звернення: 31.09.24).

УДК 504

Олійник Валентина

кандидат географічних наук, доцент

Албичева Юлія, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ЕКОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА ІНДОНЕЗІЇ

Індонезія - це найбільша острівна держава світу, що розташована в Південно-Східній Азії та частково в Океанії. Вона складається з понад 17 000 островів, включаючи найбільші - Суматра, Ява, Борнео, Сулавесі та Нова Гвінея [1]. Межує з кількома країнами, зокрема з Малайзією, Папуа-Новою Гвінеєю та Східним Тимором. Індонезія омивається водами Індійського і Тихого океанів, що робить її важливим транспортним та економічним центром у регіоні [2].

Індонезія є четвертою за чисельністю населення країною у світі з понад 270 мільйонами людей, більшість з яких - мусульмани [3]. Столиця країни - Джакарта, що знаходиться на острові Ява, найбільш населеному з усіх індонезійських островів. Індонезія відома багатою етнічною різноманітністю, культурною спадщиною та своєю унікальною природою [4].

Туризм є однією з провідних галузей економіки Індонезії. Острів Балі є головною туристичною принадою країни, відомий своїми пляжами, храмами та культурними заходами. Інші популярні місця включають храм Боробудур на острові Ява, природні парки острова Комодо та водоспади на Суматрі. Пандемія COVID-19 мала негативний вплив на туристичний сектор, зменшивши потоки туристів, але країна працює над відновленням галузі [5]. Однією з найбільших екологічних проблем Індонезії є масова вирубка тропічних лісів. Проблема загострилася внаслідок активного розвитку сільського господарства, зокрема вирощування пальмової олії, та незаконної вирубки деревини [6].

Дана екологічна проблема має негативний вплив не лише на природу, а також на економічний розвиток країни, соціальну сферу та туризм [7]. Саме як туристичній державі країні необхідно на законодавчому рівні вирішити дану проблему, що включає як національні заходи, так і міжнародні угоди з іншими країнами, проведення масових програм рекультивації земель і відновлення лісів також може

бути ефективним рішенням для боротьби з екологічними проблемами та відновлення сталого розвитку країни.

Список літератури:

1. Encyclopaedia Britannica. Індонезія. URL: <https://www.britannica.com/place/Indonesia> (дата звернення 15.09.2024).
2. World Bank. Indonesia Overview. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/indonesia> (дата звернення 15.04.2024).
3. CIA. Indonesia. CIA World Factbook. URL: <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/indonesia/> (дата звернення 15.09.2024).
4. Ministry of Tourism and Creative Economy of Indonesia. Official Tourism Website. URL: <https://www.indonesia.travel> (дата звернення 15.09.2024).
5. Nasution T. (2019). Indonesian Cultural Diversity. Journal of Indonesian Studies, 3, 34-47.
6. National Geographic. . Indonesia's Biodiversity [Електронний ресурс]. URL: <https://www.nationalgeographic.com/environment> (дата звернення 15.09.2024).
7. USGS. Indonesia Earthquake and Volcano Activity Report [Електронний ресурс]. URL: <https://www.usgs.gov> (дата звернення 15.09.2024).

УДК 316.32:338.48:504.75

Шкільний Олександр

доктор економічних наук

Уманський національний університет садівництва

ГЛОБАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РЕГЕНЕРАТИВНОГО ТУРИЗМУ

Підвищення рівня добробуту населення значною мірою визначається розвитком сфери послуг. Нині туризм розглядають як сегмент глобального ринку послуг, що відображає цілі росту валового внутрішнього продукту, ескалації експортного потенціалу та формування цінності для споживачів.

Відповідальний туризм сприяє поінформованості стейкхолдерів щодо нагальних проблем світового господарства, підвищенню рівня зайнятості населення окремих регіонів, поповненню місцевих бюджетів, нагромадженню коштів на розвиток рекреаційних зон та національних парків. Поряд з цим, масовий туризм зумовлює негативний вплив на місцеві громади та навколишнє природне середовище, загострюючи проблеми використання невідновних ресурсів, нагромадження відходів, зниження рівня біодиверсифікації, посилення впливу глобального потепління, зміни природних циклів екосистем, порушення функціонально-динамічних властивостей ландшафтних комплексів. Все це вимагає формування нової парадигми розвитку глобальної індустрії дозвілля та розваг.

І. С. Дулін, О. П. Макар та О. В. Мельник вказують на такі наслідки глобалізації у міжнародному туризмі: екологічні (надмірне навантаження на природне середовище та необхідність стимулювання «зеленого» підприємництва), економічні (високі темпи розвитку ринку послуг, збільшення прибутків у галузі внаслідок залучення досягнень науково-технічного прогресу та вдосконалення

інфраструктури), культурні (інтенсифікація процесів міжкультурної комунікації, формування засад розвитку космополітичної демократії, посилення загрози щодо об'єктів культурної спадщини й унікальних ландшафтів) та соціальні (нівелювання стереотипів, поширення впливу глобальних технологій) [1, с. 787].

Ураховуючи те, що господарська діяльність, пов'язана з туризмом, здійснюється в межах окремих екосистем, необхідно зорієнтувати сферу послуг на розвиток екологічного підприємництва. Серед напрямів розвитку зеленого туризму Т. О. Зінчук та Т. В. Усюк виділяють відтворення традиційних галузей, активізацію туристичних центрів екологічного спрямування, розбудову об'єктів туристичної інфраструктури, розвиток туристичних маршрутів, відродження звичаїв і ремесел та подолання проявів соціальної нерівності [2]. Серед інших видів туризму В. А. Красномоєць виокремлює такі часові віхи розвитку регенеративного туризму: початок 1840-х рр. (започаткування організованого туризму), кінець 1980-х рр. (виникнення екологічного туризму), початок 1990-х рр. (розвиток сталого туризму), 2019 р. (започаткування регенеративного туризму) [3, с. 85].

Регенеративний туризм пов'язують із трансформаційними процесами, спрямованими на активний вплив стейкхолдерів щодо процесів сталого розвитку, а також посилення потенціалу туристичних дестинацій у напрямі формування позитивного ефекту через підвищення рівня регенеративної спроможності екосистем, місцевих громад та суспільства загалом [4]. Важливість регенеративного туризму у глобальному контексті полягає в тому, що, на відміну від традиційного туризму, вказаний напрям зорієнтований на відповідальне підприємництво та споживання послуг, спрямований та поліпшення стану дестинацій, збереження регіональних культурних надбань, узгодження цілей індустрії дозвілля та розваг із цілями сталого розвитку, включаючи розв'язання нагальних економічних, соціальних, культурних та природоохоронних глобальних проблем. Слід вказати також на важливість відновлення стану рекреаційних об'єктів, які зазнали негативного впливу внаслідок надмірного туризму, що вимагає залучення досконалих механізмів менеджменту.

Отже, розвиток індустрії послуг слід спрямувати на цілі сталого розвитку. Необхідність гармонічного поєднання цієї сфери з природними циклами екосистем та функціонально-динамічними властивостями ландшафтів вимагає розвитку регенеративного туризму.

Список літератури:

1. Дулин І. С., Макар О. П., Мельник О. В. Вплив глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного туризму. Молодий вчений. Економічні науки. 2018. №10(62). С. 786-791. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/3891>
2. Зінчук Т. О., Усюк Т. В. Зелений туризм в умовах сталого розвитку та викликів світової економічної кризи. Проблеми економіки. 2020. №3. С. 11–17.
3. Красномоєць В. А. Регенеративний туризм: загальна характеристика та специфіка трактування. Бізнес Інформ. 2023. №12. С. 83–89.
4. Bellato L., Frantzeskaki N., Briceño Fiebig C., Pollock A., Dens E., Reed B. Transformative roles in tourism: Adopting living systems' thinking for regenerative futures. Journal of Tourism Futures. 2022. Vol. 8, No 3. P. 312–329.

Олійник Валентина
кандидат географічних наук, доцент
Базь Дар'я, здобувачка
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ПРОПОЗИЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ТУРЕЧЧИНІ

Туреччина є морським сусідом України на півдні. Відстань від Одеси до Стамбула становить 690 км, а від Криму до турецького узбережжя - 250 км. Важливою географічною особливістю Туреччини є її розташування на перехресті шляхів з Європи до Азії та з Чорного моря до Середземного. Протоки Босфор і Дарданелли ведуть до світового океану, а територія Туреччини веде з Європи до Індії.

Туреччина відіграє важливу геополітичну роль: вона є членом НАТО і асоційованим членом Європейського співтовариства, а також частиною мусульманського світу і тюркомовних країн, які займають величезні території [1].

Туреччина - індустріально-аграрна країна з середньою, але дуже динамічною і зростаючою економікою: на сільське господарство припадає 16% ВВП, на промисловість - 31%, а на сферу послуг - 53%. У країні розвинені усі види транспорту, але розгалужена берегова лінія та наявність зручних бухт надають країні ще більше переваг на світовому економічному ринку [2].

Туреччина є однією з найпопулярніших туристичних країн світу, завдяки своєму унікальному поєднанню природних красот, багатій культурної спадщини та сучасних курортів. Країна приваблює мільйони туристів з усього світу щорічно.

Головні туристичні напрямки включають історичні міста, такі як Стамбул, де можна побачити такі шедеври архітектури, як Собор Святої Софії та Блакитна мечеть. Анталійське узбережжя відоме своїми пляжами та готелями, що пропонують "все включено", а також пам'ятками античної епохи. Туреччина також пропонує оздоровчий туризм, зокрема, відвідування термальних джерел та СПА-курортів.

Особливу привабливість мають природні ландшафти, такі як Каппадокія з її незвичайними скельними формуваннями та польотами на повітряних кулях, або Памуккале зі своїми унікальними термальними терасами [3].

Враховуючи потенціал країни та сучасний розвиток інфраструктури, наші рекомендації наступні:

1. Впровадження нових видів туризму (агротуризм - пропонувати туристам відвідати фермерські господарства, спробувати місцеву кухню, взяти участь у зборі врожаю; гастрономічний туризм - організовувати кулінарні тури, майстер-класи з приготування традиційних турецьких страв; медичний туризм, - пропонуючи якісні медичні послуги, такі як стоматологія, пластична хірургія, лікування безпліддя; релігійний туризм - залучати туристів до відвідування історичних мечетей, церков та інших релігійних пам'яток).

2. Розширення туристичного сезону (пропонувати різноманітні види відпочинку протягом усього року, а не тільки влітку, в т.ч. культурно-пізнавальний, медичний діловий туризм).

3. Впровадження нових туристичних напрямків (наприклад Чорноморського узбережжя. Цей регіон цікавий своєю природою, гірськими ландшафтами та

лікувальними мінеральними водами. Можна розвивати екотуризм, спортивний туризм (скелелазіння, рафтинг) та бальнеологічні курорти).

4. Розвиток інфраструктури та послуг (покрашувати транспортну доступність туристичних регіонів; збільшувати кількість готелів високого рівня, ресторанів, розважальних закладів; забезпечувати безпеку туристів, створювати зручну інфраструктуру).

Реалізація цих заходів дозволить Туреччині не тільки зберегти свої позиції на світовому туристичному ринку, але й значно розширити їх.

Список літератури:

1. Економіко-географічна характеристика Туреччини. Реферат. Освіта.UA. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/geograf/23404/> (дата звернення: 26.09.2024).

2. URL: <https://vseosvita.ua/library/informatsiia-do-praktychnoi-robotyehografichne-polozhennia-krainy-iak-chynnyk-ii-ekonomichnoho-rozvytku-naprykladi-turechchyny-i-sinhapuru-611303.html> (дата звернення: 26.09.2024).

3. URL: https://bulletin-esgeograph.org.ua/images/docs/Volume58/44.Matvienko.N_Matvienko.V.pdf (дата звернення: 27.09.2024).

УДК 338.48

Тютюнник Юрій

кандидат економічних наук

Тютюнник Світлана,

кандидат економічних наук

Полтавський державний аграрний університет

ДИНАМІКА ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ЯК ІНДИКАТОР ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

У першому півріччі 2024 р., попри продовження військової агресії РФ, сфера туризму в Україні мала чіткі ознаки відновлення та створення передумов для подальшого розвитку. Як зазначає голова ДАРТ України М. Олеськів, дані однієї з платформ бронювання засвідчили, що показники бронювання загалом по країні цього року перевищили рівень 2019 р. Отже, внутрішній туризм в Україні розвивається, а громади завдяки збільшенню туристичних потоків наповнюють місцеві бюджети та створюють додаткові робочі місця [1].

За шість місяців 2024 р. кількість платників податків у сфері туристичної діяльності загалом становила 13906, що у порівнянні з тим же періодом 2023 р. (12260) більше на 13,4 %. При цьому кількість юридичних осіб збільшилася з 3158 до 3284 (на 4 %), а фізичних осіб – з 9102 до 10622 (на 16,7 %) [1]. Приріст суб'єктів на ринку туристичних послуг відбувся уперше за період 2021-2024 рр. Якщо ж порівнювати цей показник з аналогічним періодом 2021 р., то кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, зменшилася на 27,5 %, у тому числі юридичних та фізичних осіб – відповідно на 43,3 та 20,6 %.

Одним із важливих індикаторів відновлення сфери туризму в Україні слід вважати динаміку податкових надходжень. Так, за перше півріччя 2024 р.

представники туристичної галузі сплатили до бюджету близько 1251,0 млн. грн, що порівняно з таким же періодом 2021 р. (1088,9 млн. грн) більше на 14,9 %. Сума сплачених податків за два квартали 2024 р. порівняно з аналогічним періодом 2022 та 2023 рр. зросла відповідно на 54,6 та 39,3 %. Отже, з урахуванням інфляційних процесів спостерігається позитивне зростання не лише номінальних, а й реальних сум надходжень податків від суб'єктів туристичної діяльності.

Аналіз частки податкових надходжень до бюджету за видами діяльності у галузі туризму засвідчив, то на готелі та подібні засоби тимчасового розміщування у першому півріччі 2024 р. припадало 64,7 %, туристичні оператори – 13,2 %, туристичні агентства – 8,2 %, інші засоби тимчасового розміщування – 7,5 %, засоби розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання – 6,2 %, надання місць кемпінгами та стоянками – 0,2 % [1].

У першому півріччі 2024 р. найбільшу суму податків сплатили готелі та інші засоби тимчасового розміщування – 809,0 млн. грн, що відповідно на 21,6 та 42,0 % більше порівняно з 2021 та 2023 рр. Значно зросли також податкові надходження від діяльності туристичних операторів – 164,7 млн. грн – проти 106,0 та 88,3 млн. грн за аналогічний період 2021 та 2023 рр. (приріст відповідно на 55,4 та 86,5 %).

Суттєво повільніше зростали податкові надходження від туристичних агентств – 102,7 млн. грн сплачені за перше півріччя 2024 р. проти 100,4 та 81,3 млн. грн за такий же період у 2021 та 2023 рр. (приріст відповідно на 2,2 та 26,3 %).

Що стосується регіонального розподілу, то найбільші суми сплачених податків за два квартали 2024 р. зафіксовано у м. Києві (389,9 млн. грн), Львівській (194,8 млн. грн), Київській (123,8 млн. грн) та Івано-Франківській (119,5 млн. грн) областях. Порівняно з таким же періодом 2021 р. номінальні податкові надходження зросли у більшості регіонів, окрім тих областей, де відбуваються бойові дії (Донецька, Луганська, Харківська, Запорізька, Херсонська), або вони є прифронтовими (Миколаївська, Одеська, Чернігівська). Водночас порівняно з першим півріччям 2023 р. надходження податків за результатами туристичної діяльності зросли в усіх областях, окрім Луганської [2].

Перспективними видами внутрішнього туризму в Україні слід вважати зелений, сільський, медичний, спортивний, діловий, подієвий, релігійний. Розширення туристичних потоків усередині країни сприятиме економічному відновленню галузі туризму та підвищенню її частки у наповненні державного та місцевих бюджетів.

Список літератури:

1. За перше півріччя 2024 р. до державного бюджету від туристичної галузі надійшло понад 1 млрд. грн податків. ДАРТ України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/za-pershe-pivrichchya-2024-roku-do-derzhavnogo-byudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-nadiyshlo-ponad-1-mld-grn-podatkov> (дата звернення: 04.10.2024).
2. Динаміка податкових надходжень по областях за перше півріччя 2024 р. / ДАРТ України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/dinamika-podatkovih-nahodzen-po-oblastyah-za-pershe-pivrichchya-2024-roku> (дата звернення: 04.10.2024).

АНІМАЦІЯ І ДОЗВІЛЛЯ В СИСТЕМІ МОЛОДІЖНОГО ТУРИЗМУ

Галузь туризму як елемент соціально-економічної галузі держави, попри зовнішні і внутрішні фактори впливу, залишається одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки. Незважаючи на 3-й рік ведення бойових дій на території України, саме молодь залишається активними туристами.

Молодіжний туризм – подорожі студентів або учнів, підлітків або молоді віком від 14 до 30 років. Законом України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» визначений вік молодих людей від 14 до 35 років, але в туризмі цей вік обмежують до 30 років. Так як саме для туристів даної вікової категорії є туристичні знижки під час молодіжних подорожей.

Період молодості це чудовий період для пошуку себе та самореалізації, тому більшість молоді готова пізнавати світ та відкривати для себе нові можливості та ставити цілі. Подорожі допомагають пізнати світ, розкрити світосприйняття, мріяти та рухатись вперед, тому саме для молоді подорожі є дуже важливим етапом при становленні особистості [1, с. 661]. На рисунку 1 наведено з якою метою частіше подорожує молодь.



Рис. 1. Мета подорожей молоді

На рисунку зазначено, що найчастіше молодь подорожує з метою відпочинку, такі подорожі часто відбуваються під час канікул, вихідних. Це можуть бути самостійні поїздки з сім'єю, або групові поїздки з друзями чи групою однокласників, студентів. Також більшість молоді яка навчається за кордоном часто подорожує і також з метою навчання та отримання нового зарубіжного досвіду. Спорт також є основною метою для подорожі, і не мало важлива подорож з гостьовою метою, в основному по Україні до родичів, друзів, подорож на вікенд до сусіднього міста.

Для цього виду туризму, незалежно від джерела його фінансування, характерними є:

- середня тривалість поїздки (7–14 діб);
- не високі вимоги до рівня комфорту під час подорожі;
- прагнення відвідати найзнаменитіші туристичні локації;
- економія на подорожі, бюджетний відпочинок.

Під час подорожі важливим є наявність різних розваг.

Більшість молодих подорожуючих найчастіше обирає приватний сектор або інші доступні варіанти розміщення, рідко звертаються до турагентств. Загалом молодь проявляє значну гнучкість у своїх уподобаннях і легко відхиляється від традиційних місць відпочинку. Таким чином, для приваблення цього сегмента аудиторії важливо використовувати нетрадиційні форми обслуговування.

Молодь є основою соціально-економічного та інноваційного розвитку будь-якої держави. Молодіжний туризм – це новий, швидкозростаючий у світі сектор туристичної індустрії, орієнтований на юнацтво та підлітків. Молодіжний туризм являє собою особливий вид подорожей, в яких молодь відпочиває великими компаніями, об'єднаними спільною метою і бажанням пізнати світ [2, с. 210-212].

Молодіжний туризм охоплює різноманітні молодіжні подорожі, що включають в себе пізнавальні, оздоровчі, спортивні, волонтерські та культурно-розважальні заходи, проведені поза межами постійного місця проживання та навчання. Характерною рисою є активний та насичений відпочинок, використання онлайн-планування подорожей, гнучкий графік, а також часті, але короткотривалі поїздки. Представники турбізнесу у багатьох країнах усвідомлюють важливість цільової групи молоді. З цією метою розробляються спеціальні молодіжні туристичні програми, такі як спортивні та пригодницькі, пропонуються спеціальні пакети турів або послуг із знижками. Також спостерігається зростання кількості хостелів та інших бюджетних місць розміщення.

Список літератури:

1. Мальська М. П., Антонюк Н. В., Ганич Н. М. Міжнародний туризм і сфера послуг: підручник для ВНЗ. Київ: Знання, 2008. С. 661.
2. Гераськіна О. Соціологічний погляд на особливості молодіжного туризму. Україна та світ: гуманітарно-технічна еліта та соціальний прогрес. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Х.: НТУ «ХПІ», 2014. С. 210-212.

УДК 338.48

Урайчик Маріанна Сергіївна, здобувачка
Світлична Вікторія Юріївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму і готельного господарства
 Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Відновлення туристичної інфраструктури України стає одним із головних пріоритетів для економічного відродження країни у післявоєнний період. Туристична галузь, яка до початку бойових дій активно розвивалася, наразі зіткнулася з

численними викликами, але водночас відкриває нові можливості для інноваційного розвитку та залучення туристів як зсередини країни, так і з-за кордону [3].

Одним із найгостріших викликів є фізичні руйнування інфраструктури. Багато об'єктів туристичного призначення, зокрема готелі, ресторани, музеї, транспортні вузли та рекреаційні зони, були зруйновані або пошкоджені через військові дії. Це завдало значного удару по туристичній індустрії, яка до війни була важливим джерелом доходів для багатьох регіонів країни. Для ефективного відновлення необхідно забезпечити фінансування та зосередити увагу на модернізації пошкоджених об'єктів з урахуванням нових стандартів безпеки та екологічної стійкості.

Суттєвим фактором, який впливає на відновлення туризму, є проблема замінованих територій. Після закінчення бойових дій велика частина України залишається небезпечною для відвідувачів через заміновані зони. За даними на середину 2024 року, приблизно 144 тисячі квадратних кілометрів території країни потребують розмінування [1]. Ця ситуація значно ускладнює повернення туристичної активності, особливо в прибережних регіонах та місцях, які знаходяться поблизу колишніх зон бойових дій. Недостатнє очищення цих територій може знижувати привабливість України для туристів та гальмувати відновлення галузі.

Важливим аспектом відновлення туристичної інфраструктури також є розвиток людського капіталу. Війна призвела до значної міграції населення, втрати кваліфікованих кадрів у туристичному секторі та скорочення робочих місць. Після завершення війни особливої уваги потребуватиме навчання та перепідготовка працівників, що дозволить відновити кадровий потенціал галузі. Водночас це відкриває можливості для створення нових робочих місць і залучення молоді до інноваційних проектів у сфері туризму, що сприятиме соціальному та економічному відродженню України.

Не менш значущим викликом є фінансування відбудови. Незважаючи на те, що туристичні підприємства продовжують функціонувати навіть у складних умовах війни, післявоєнне відновлення потребуватиме значних інвестицій. За перші місяці 2024 року надходження до державного бюджету від туристичних підприємств зросли на 61% порівняно з 2023 роком, але ці кошти все ще не покривають усіх потреб на відновлення галузі. Залучення міжнародних інвесторів та донорів, а також розвиток публічно-приватного партнерства стануть ключовими факторами для успішної реконструкції туристичних об'єктів [2].

Проте війна створила не лише виклики, але й нові можливості для розвитку туристичного сектору. Зокрема, освітній і меморіальний туризм можуть стати важливими напрямками в післявоєнний період. Багато іноземців та українців матимуть бажання відвідати місця, що стали символами стійкості та боротьби під час війни. Маріуполь, Буча, Бахмут та інші міста, які зазнали значних руйнувань, можуть привабити туристів, зацікавлених у вивченні наслідків війни та процесів відбудови. Створення нових музеїв, меморіалів та туристичних маршрутів, присвячених цим подіям, дозволить не лише зберегти історичну пам'ять, але й залучити туристичні потоки.

Окрім меморіального туризму, відновлення туристичних об'єктів може сприяти підвищенню попиту на внутрішні подорожі. Під час війни українці все

частіше подорожували до більш безпечних регіонів, таких як західна частина країни. У післявоєнний період внутрішній туризм може отримати новий імпульс для розвитку, оскільки багато людей будуть прагнути досліджувати відновлені міста та регіони своєї країни. Цей процес може позитивно вплинути на відновлення економіки регіонів, які найбільше постраждали від війни.

Також варто зазначити, що післявоєнна Україна має можливість створити нові, сучасні туристичні продукти, зосереджені на екологічній стійкості та інноваціях. Використання сучасних цифрових технологій, таких як віртуальні екскурсії, інтерактивні карти та мобільні додатки, здатні зробити український туризм більш доступним та привабливим як для внутрішніх, так і для міжнародних туристів. Це сприятиме не лише відновленню туризму, але й підвищенню його конкурентоспроможності на світовому ринку.

Для ефективного відновлення туристичної інфраструктури Україні також необхідно орієнтуватися на міжнародний досвід. Країни, які стикалися з наслідками воєнних конфліктів, такі як Хорватія або Ізраїль, демонструють успішні приклади того, як туризм може стати рушійною силою економічного відродження. Вивчення таких прикладів дозволить розробити стратегії, які зможуть забезпечити швидке та ефективне відновлення галузі.

Отже, післявоєнне відновлення туристичної інфраструктури України потребує системного підходу, що включає як усунення викликів, так і реалізацію нових можливостей. Ключовими напрямками є відбудова зруйнованих об'єктів, забезпечення безпеки через розмінування територій, залучення міжнародних інвестицій, розвиток нових туристичних продуктів та технологій. Впровадження цих заходів сприятиме не лише відновленню туризму, але й загальному економічному зростанню та зміцненню позицій України на світовій арені як привабливої туристичної дестинації.

Список літератури:

1. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? URL: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952> (дата звернення 07.10.2024).

2. За перші місяці 2024 року надходження до державного бюджету від туристичних підприємств зросли на 61% порівняно з 2023 роком: офіційна сторінка ДАПТ. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-roci-do-derzhbyudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-vzhe-nadiyshlo-616-mln-grn>
<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi> (дата звернення 07.10.2024).

3. Моца А.А., Шевчук С. М., Серeda Н.М. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1560/1501> (дата звернення 26.09.2024).

**ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛОГО ТУРИЗМУ В КОНТЕКСТІ
ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ «ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ»**

Сталий туризм відповідно до визначення Всесвітньої туристичної організації, це такий туризм, який «повною мірою враховує його поточні та майбутні економічні, соціальні та екологічні наслідки, задовольняючи потреби відвідувачів, промисловості, довкілля та приймаючих співтовариств» [1]. Сталий розвиток рекреаційно-туристичної сфери, її результативність, стійкість і динамічність вирішальною мірою залежать від соціально-економічної ситуації в суспільстві, прогресу в досягненні сталого розвитку. Тому питання впровадження сталого туризму в Україні розглядаємо у контексті виконання Програми «Цілі сталого розвитку» (ЦСР), враховуючи, що туризм, у свою чергу, тісно взаємопов'язаний з виконанням одинадцяти із сімнадцяти цілей, визначених Програмою сталого розвитку, прийнятою Генеральною Асамблеєю ООН у 2015 році [2].

Україна приєдналася до Програми сталого розвитку ООН і прийняла відповідну програму дій з визначенням цільових орієнтирів на три етапи – 2016-2020, 2021-2025 і 2026-2030 роки. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України сформулювало національну систему Цілей сталого розвитку, які були адаптовані до умов України, визначено конкретні цілі та завдання, значення та індикатори для моніторингу [3]. Для цілей даного дослідження ми здійснили аналіз відповідних показників у контексті виконання Україною завдань першого етапу Програми «Цілі сталого розвитку» у 2016-2021 роках, які мають значення для впровадження сталого туризму.

За результатами виконання завдань першого етапу Програми Цілей сталого розвитку у 2016-2021 роках Україна досягла прогресу у виконанні 15 з 17 цілей і посіла 36 місце в глобальному рейтингу [4]. Однак залишилися й невирішені проблеми. Так, ВВП України у фактичних цінах у розрахунку на одну особу складав у цей період у середньому 79,8 тис. грн. (приблизно 3 650 доларів США), що у 3 рази менше, ніж у середньому по світу, і майже в десять разів менше, ніж у країнах ЄС [5].

Внаслідок недостатніх темпів економічного зростання життєвий рівень населення України в цілому залишався низьким. Частка осіб, у яких загальні витрати на душу населення були нижчі від прожиткового мінімуму, перевищувала у середньому 43 %, а частка споживчих сукупних витрат домогосподарств на харчування, комунальні послуги, одяг тощо в загальних витратах домогосподарства становила близько 91 % [6]. У той же час середньомісячні витрати домогосподарств на послуги відпочинку і культури дорівнювали близько 1,5 % сукупних витрат, що знижувало платоспроможний попит на туристичні послуги і стримувало впровадження сталого туризму.

Сфера рекреації і туризму відіграє важливу роль в оздоровленні населення, чому присвячена ЦСР 3 «Міцне здоров'я і благополуччя». Результати у виконанні

завдань цієї цілі поки що недостатні, Україна посідає одне з перших місць у Європі за такими соціально небезпечними захворюваннями, як COVID-19, туберкульоз, ВІЛ, серцево-судинні, психічні. Через недостатнє державне фінансування охорони здоров'я частка витрат домогосподарств у загальних витратах на охорону здоров'я становить близько 50 %. Через бідність майже 69 % пацієнтів займаються самолікуванням, не звертаючись за медичною допомогою, близько 40 % населених пунктів не мають служби екстрених медичних послуг [7, С. 32]. Внаслідок цього середня тривалість життя в Україні у 2021 році складала 72,5 р. (113 місце у світі) [4].

Вирішальне значення у впровадженні сталого туризму має виконання ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання». За деякими показниками Україна мала позитивні результати: ВВП за ПКС у доларах США збільшився у 2021 р. відносно 2016 р. на 20,9 %; сукупні ресурси у розрахунку на одне домогосподарство зростали в середньому за місяць на 62 %. Однак рівень безробіття збільшився до 9,5 % від загальної кількості робочої сили. У цілому з виконанням завдань ЦСР 8 Україна посідала за глобальним рейтингом 2021 року 111 місце [4].

Для впровадженні сталого туризму велике значення має не тільки поступове економічне зростання, але й справедливий розподіл його результатів, на що спрямована ЦСР 10 «Скорочення нерівності». Світовий досвід свідчить, що відсутність справедливості у розподілі результатів економічної діяльності має більш негативні наслідки для сталого розвитку суспільства, ніж економічний спад.

Згідно офіційним даним, у досліджуваній період середньомісячна доходи десятої децильної групи населення перевищувала першу групу (децильний коефіцієнт) у 31,2 рази, частка у сукупному доході 10 % найбідніших складала у середньому 4,2 %, найбагатших – 21,6 %. При тому, Індекс Джини (показник, що відображає ступінь розшарування суспільства країни за рівнем річного доходу домогосподарств) за офіційними даними коливався у межах 24-26 %, що значно менше, ніж у країнах-членах ЄС. Однак на думку багатьох дослідників, реальний коефіцієнт Джини в Україні значно вищий за офіційний показник внаслідок високого рівня «тінізації» економіки і недосконалості методології досліджень найбагатших верств населення.

Реалізація Україною Цілей сталого розвитку має призвести до значних змін в економіці та соціальній сфері, впровадженню сталого туризму. Відзначивши певні позитивні результати, маємо сказати, що існує висока ймовірність недосягнення повною мірою ЦСР до 2030 р. Соціально-економічне становище в Україні набуло кризового характеру, що потребує вжиття невідкладних рішучих заходів з коригування вектору подальшого руху.

Список літератури:

1. UNWTO. Sustainable development. URL: <https://www.unwto.org/sustainable-development> (дата звернення: 12.09.2024)
2. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 р. Резолюція, прийнята Генеральною Асамблеєю 25.09.2015. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-svitu-poryadok-dennyu-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku> (дата звернення: 14.09.2024)

3. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». 2017. URL: <https://bit.ly/3e7iz0u> (дата звернення: 16.09.2024)

4. Державна служба статистики України, 2022. Цілі сталого розвитку: Україна. 2021. Моніторинговий звіт. URL: http://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf (дата звернення: 11.09.2024)

5. European Comission. Eurostat. URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> (дата звернення: 17.09.2024)

6. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2017 р. Державна служба статистики України: офіційний сайт. 2018. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018\)zb/07/zb_vrdu2017_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018)zb/07/zb_vrdu2017_pdf.pdf) (дата звернення: 19.09.2024)

7. Добровільний національний огляд щодо Цілей сталого розвитку в Україні. URL: <https://bit.ly/3e7iz0u> (дата звернення: 21.09.2024).

УДК 005.56:338.48:339.9

Щербатюк Дар'я, здобувачка
Шикіна Ольга

к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ МЕРЕЖЕВИХ ФОРМ КООПЕРАЦІЙ У ТУРИЗМІ

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації туристична індустрія постає перед новими викликами та можливостями. Однією з ключових тенденцій останніх років є розвиток мережових форм кооперації, що дає змогу малим та середнім туристичним підприємствам отримати конкурентні переваги через об'єднання зусиль, технологій і ресурсів [1]. У даному дослідженні буде розглянуто сучасний стан розвитку мережових форм кооперації на прикладі мережі турагенцій ХО, яка є одним з лідерів ринку в Україні.

Мережові форми кооперації передбачають об'єднання кількох незалежних підприємств у спільну структуру для досягнення синергетичного ефекту. Це може стосуватися як обміну досвідом і технологіями, так і координації маркетингових зусиль, оптимізації управлінських процесів і полегшення доступу до ресурсів. У туризмі мережі турагенцій стають все більш популярними через необхідність адаптації до швидкозмінного ринку, а також потребу у доступі до більш широкого спектру продуктів та послуг [2].

Мережові форми кооперації у туризмі дозволяють підвищити ефективність управління за рахунок централізованого управління, що допомагає спрощувати операційні процеси та мінімізувати витрати. При обранні шляху розвитку для нового підприємця сфери туризму важливим стає питання обмежених ресурсів на старті бізнесу [3]. Мережові форми кооперації надають доступ до спільних ресурсів, так як

спільні технології, CRM-системи, маркетингові платформи та інші інструменти для підтримки діяльності.

Об'єднання у мережі туристичних агенцій надає можливість підсилювати ринкову позицію через ефективне ведення переговорів з готелями, авіакомпаніями та іншими партнерами. Мережа турагенцій ХО є одним з прикладів успішної адаптації до сучасних умов функціонування туристичного ринку [4]. Після спаду, спричиненого пандемією та військовими діями, мережа ХО швидко відновила свою діяльність, повернувши до роботи близько двох третин своїх агентств.

Однією з ключових переваг мережевих форм кооперації є можливість спільної роботи над інноваційними рішеннями та новими бізнес-моделями. Мережа ХО активно використовує цифрові технології для полегшення роботи агентів. Наприклад, були підписані контракти з іноземними туроператорами, що дозволило бронювати тури польського Rainbow і молдовського Toko-tour без зайвої бюрократії. Крім того, технологічні партнери, такі як Unit.travel та DRCT, забезпечують зручний доступ до бронювання готелів та авіаквитків.

Зокрема, мережа надає своїм агентам додаткові опції оплати, включаючи онлайн-еквайринг та оплату криптовалютою. Це значно полегшує роботу агентів, особливо у складних економічних умовах, та сприяє збереженню бронювань, навіть за умов нестабільності. Важливою складовою діяльності мережі турагенцій ХО є постійне навчання агентів [5]. Продажі у середньому зростають удвічі протягом року після підключення нових агентів до мережі, що свідчить про ефективність таких програм. У період війни навчання набуло особливого значення, оскільки акцент робився не лише на маркетингових аспектах, а й на підтримці морального духу. Запроваджені бізнес-серіали допомагають агентам підтримувати високу продуктивність та енергійність.

Організація навчання в мережі туристичних агенцій ХО є прикладом сучасного підходу до розвитку професійних навичок працівників туристичної галузі. Вона базується на принципах безперервного навчання та самовдосконалення, що відповідає викликам сучасного ринку праці. Освітній процес у мережі ХО орієнтований на адаптацію агентів до змінних умов індустрії та надання їм практичних інструментів для підвищення ефективності.

Одним із ключових елементів навчальної програми є платформа ХО Pulse, яка функціонує як інтерактивний інструмент для управління навчанням і підтримки професійної активності агентів. ХО Pulse пропонує гнучкий підхід до навчання, де кожен агент має змогу обрати власний темп опанування матеріалів, поєднуючи їх із практичною діяльністю. Це забезпечує високу ефективність засвоєння інформації, оскільки теоретичні знання можуть бути відразу застосовані в роботі з клієнтами.

Однією з особливостей платформи є наявність інтегрованої системи завдань та членджів, які мотивують агентів до активної участі в освітньому процесі. Регулярне виконання завдань допомагає не тільки закріпити теоретичний матеріал, але й розвивати навички роботи з інструментами маркетингу, продажів, а також управління туристичними продуктами. Щоденні завдання на платформі спрямовані на практичне використання знань, що дозволяє агентам швидше адаптуватися до нових умов ринку. Важливим компонентом є навчання в форматі «бізнес-серіалів», що дозволяє інтегрувати освітній процес у повсякденну діяльність агентів. Такий

підхід надає можливість постійно отримувати нові знання та вдосконалювати професійні навички, що позитивно впливає на рівень продажів і залучення клієнтів.

Мережеві форми кооперації, на прикладі турагенцій ХО, демонструють високий потенціал для розвитку туристичного бізнесу в умовах глобальних викликів. Кооперація забезпечує ефективне управління, оптимізацію операційних процесів та впровадження інноваційних рішень, що дозволяє агентам адаптуватися до нових умов і продовжувати надавати якісні послуги клієнтам. Мережа ХО є яскравим прикладом того, як співпраця та технології допомагають туристичним підприємствам не тільки виживати, але й розвиватися в умовах нестабільності.

Список літератури:

1. Шамара І.М. Інтеграційні процеси в управлінні підприємств туристичної галузі. Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. 2014. № 1144. Економічні науки. С.179-181.
2. Oliinyk O., Dolynska O., Polova O., Shykina O., Sliusarchuk O. Modern, Innovative Approaches to Managing the Quality and Competitiveness of Hospitality and Tourism Businesses. 2024. № 69 (Special Issue). P. 169-177. URL: <http://surl.li/uoweb>
3. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Ремігайло І.Ю. (2022) Досвід створення стратегічних альянсів в готельному бізнесі. Економіка та суспільство, (36). URL: <https://cutt.ly/Q8luw3M>
4. Офіційний сайт франшизи ХО. URL: <https://xotravel.pro>
5. Шикіна О. Корпоративна освіта як ознака інтеграційних процесів у готельних мережах. Економіка та суспільство. 2023. № 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-123>

УДК 005.56:338.48:339.9

**Урсу Владислав, здобувач
Шикіна Ольга**

к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет

ПРОЦЕС ІНТЕГРАЦІЇ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

Інтеграція у сфері туризму є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств та держав на міжнародному рівні. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій, підприємства та організації у сфері туризму все частіше об'єднуються у кластери, альянси або співпрацюють з національними та міжнародними структурами, щоб спільно вирішувати виклики галузі та використовувати нові можливості [1].

Інтеграція дозволяє підприємствам зменшувати витрати на матеріально-технічне постачання та маркетингові дослідження, використовуючи спільні ресурси. Одним з головних переваг є організація спільної системи бронювання та збуту, що сприяє оптимізації обслуговування клієнтів. Спільний бренд та стандарти обслуговування також підвищують довіру споживачів та покращують якість наданих послуг.

Одним з найбільш успішних прикладів інтеграції є туристичний кластер [2]. Це група взаємопов'язаних підприємств, організацій, навчальних та державних установ, які разом працюють над розвитком певного туристичного регіону. Кластерна модель дозволяє об'єднати зусилля різних галузей, таких як готельний бізнес, транспорт, ресторанна справа та інші, з метою досягнення синергійного ефекту. В Європі, зокрема в країнах Скандинавії та Італії, туристичні кластери відіграють важливу роль у сталому розвитку туризму [3].

Національна туристична організація України (НТО) відіграє важливу роль в інтеграційних процесах українського туризму. Однією з основних функцій НТО є впровадження та підтримка міжнародних стандартів якості у сфері туристичних послуг. Це дозволяє Україні підвищити рівень своїх туристичних продуктів та зробити їх конкурентоспроможними на світовому ринку.

НТО активно працює над навчанням та підвищенням кваліфікації працівників туристичної індустрії через проведення тренінгів, семінарів та освітніх програм. Важливим напрямом роботи є розробка стандартів у галузі туризму, які забезпечують високу якість обслуговування та розвиток сталого туризму.

Одним із успішних проєктів НТО є впровадження стандарту Q (туристична якість), який допомагає підприємствам покращити свій рівень обслуговування та відповідати міжнародним стандартам. Інтеграція України в міжнародні туристичні структури, зокрема через НТО, сприяє залученню іноземних туристів, що підтримує економіку країни та її імідж на світовій арені.

Процеси інтеграції у сфері туризму є невід'ємною частиною розвитку галузі як на міжнародному, так і на національному рівнях. Кластерні моделі, спільні системи бронювання, стандартизація та навчання персоналу допомагають підвищити якість обслуговування та забезпечити сталий розвиток туризму. Участь України в цих процесах, зокрема через діяльність НТО, відкриває нові можливості для розвитку туристичної індустрії країни та підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку.

Список літератури:

1. Герасименко В.Г. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції / За заг. ред. В.Г. Герасименко, О.Л. Михайлюк . К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 332 с. URL: <https://cutt.ly/P8liKYi>
2. Концептуальні підходи до організації та діяльності туристичних кластерів : монографія /За заг. ред. І.В. Давиденко і О.Л. Михайлюк . К.: ФОП Гуляєва В.М., 2020. 497 с. URL: <https://cutt.ly/08liLAe>
3. Регіональні напрями стратегії кластерного розвитку сфери туризму та гостинності : моногр. / заг. ред.: І.В. Давиденко, О.Л. Михайлюк. – К.: ФОП Гуляєва В.М., 2024. – 270 с. URL: <http://surl.li/rhaje>

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ АСПЕКТІВ РОЗВИТКУ ВЕЙКБОРДИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ

Вейкбординг – це один із найшвидше зростаючих водних видів спорту, який привертає все більше туристів завдяки своїй здатності поєднувати екстремальні емоції з активним відпочинком на воді. Цей вид спорту стає важливим елементом багатьох курортів, які використовують природні або штучно створені водойми для задоволення потреб своїх гостей. Згідно з даними Міжнародної федерації воднолижного спорту та вейкбордингу (IWWF), в понад 90 країнах світу активно розвивають вейкбординг, що свідчить про його зростаючий вплив на глобальну туристичну індустрію [1].

Вейкбординг не лише розширює можливості активного відпочинку, але й залучає туристів до нових локацій, зокрема в Україні. Наприклад, на узбережжі Чорного та Азовського морів відкриваються нові вейк-парки, які пропонують різноманітні послуги для любителів активного відпочинку. Цей вид спорту також сприяє розвитку інфраструктури в регіонах. Курорти та спортивні клуби, які пропонують вейкбординг, зазвичай інвестують у покращення умов для туристів, що включає модернізацію пляжів, створення нових готелів і ресторанів, а також поліпшення транспортної інфраструктури. Це, у свою чергу, позитивно впливає на економічний розвиток місцевих громад [2].

Сучасний ринок вейкбордингу демонструє стійке зростання, особливо в країнах з розвинутою інфраструктурою для водних видів спорту. У США цей вид спорту став особливо популярним, і дані Statista підтверджують, що з 2019 р. кількість учасників зросла на 15%. Подібні тенденції спостерігаються і в Європі, зокрема у Франції, Німеччині та Італії. В Україні кількість вейкпарків також зростає. Згідно з даними Ukrainian Wakeboard Federation, наразі в Україні функціонує понад 20 вейкпарків, які пропонують різноманітні послуги: навчання для початківців, прокат обладнання та проведення змагань. Ці вейкпарки стали не лише центрами для тренувань, але й популярними туристичними атракціями, залучаючи гостей з різних регіонів [3]. Основні тенденції на ринку в Україні включають:

- зростання популярності серед молоді: вейкбординг стає більш популярним серед молодого покоління, що підвищує його популярність на місцевому ринку;
- інвестування в інфраструктуру: нові вейкпарки та курорти з'являються в регіонах з високим потенціалом для водних видів спорту (Київ, Дніпро, Одеса);
- міжнародна арена: Україна стає потужним учасником спортивної спільноти, що підтверджують світові рейтинги і трофеї українських вейкбордистів на чемпіонатах Європи та світу.

Вейкбординг також сприяє соціальній та культурній інтеграції, об'єднуючи людей з різних верств суспільства навколо спільного інтересу. Спортивні заходи та

фестивалі, присвячені вейкбордингу, стають платформами для культурного обміну та розвитку місцевих спільнот. Проведення вейкбордичних чемпіонатів в Україні, наприклад, популяризує цей спорт і залучає туристів. Проте вейкбординг стикається з певними викликами, які можуть стримувати його розвиток. Нестабільність погодних умов може негативно вплинути на сезонність цього виду спорту; сильні вітри або дощі обмежують можливості катання, що безпосередньо вплине на кількість відвідувачів курортів [4]. Висока вартість обладнання та інфраструктури також може стати перешкодою для нових підприємців. Це стосується не лише витрат на катери та інше обладнання, а й навчання інструкторів, що забезпечують безпеку під час катання. Також важливим аспектом є екологічні ризики, пов'язані з впливом на водні ресурси та навколишнє середовище. Вейкбординг може мати негативний вплив на екосистеми, якщо не вжити відповідних заходів. Це підкреслює необхідність впровадження екологічних стратегій, які б мінімізували негативний вплив на природу [4]. Для успішного розвитку вейкбордингу як туристичного продукту важливо зосередитися на кількох ключових аспектах. По-перше, необхідно інвестувати в розвиток інфраструктури вейкбордичних центрів, з акцентом на екологічність і стійкість. Впровадження новітніх технологій та обладнання дозволить забезпечити високу якість послуг. По-друге, підтримка місцевих ініціатив у проведенні спортивних заходів може сприяти популяризації вейкбордингу та залученню туристів. Це може включати організацію вейкбордичних фестивалів, які залучають різні аудиторії [5]. Крім того, важливо створити освітні програми, які б популяризували вейкбординг серед молоді. Освіта у цій галузі може включати як технічні навички, так і аспекти безпеки, екології та відповідального використання водних ресурсів. Участь у навчальних програмах також може збільшити зацікавленість у спорті [4].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що вейкбординг має значний потенціал для подальшого розвитку як інноваційний туристичний продукт. Правильні стратегічні підходи до інфраструктури, екології та соціальної інтеграції можуть перетворити цей вид спорту на важливий елемент туристичної індустрії. Це, в свою чергу, може сприяти економічному зростанню та розвитку місцевих спільнот, забезпечуючи нові можливості для активного відпочинку і культурного обміну. Розвиток вейкбордингу в Україні може стати прикладом успішної інтеграції спорту в туристичний бізнес.

Список літератури:

1. 2024 IWWF world cable championships held in France | unleashed wake. Unleashed Wake Mag. URL: <https://unleashedwakemag.com/2024-iwwf-world-cable-championships-held-in-paris/2024/09/16/> (дата звернення: 01.10.2024).
2. Шмаренкова Н. Спортивні клуби як засіб залучення населення до рухової активності. *Věda a perspektivy*. 2024. № 4(35). URL: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-4\(35\)-355-370](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-4(35)-355-370) (дата звернення: 02.10.2024).
3. UWWF-ukrainian wakeboard and waterski federation. UWWF-Ukrainian Wakeboard and Waterski Federation. URL: <https://old.uwsf.com.ua/> (дата звернення: 26.09.2024).
4. Охота В. І. Регіональні особливості розвитку туризму в Україні. *Інноваційна економіка*. 2018. № 5/6 (75). С. 43–49.

ПОЛІТИЧНА СТАБІЛЬНІСТЬ В ЕФІОПІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТІЇ

Економічні виклики: Ефіопія стикається з серйозними економічними труднощами, зокрема високим рівнем бідності та нерівності [1]. За даними Світового банку, незважаючи на економічне зростання в останні роки, приблизно 24% населення живе за межею бідності, що викликане зростанням цін на основні товари та недостатньою інфраструктурою. Нестача належної інфраструктури, зокрема в сільських районах, обмежує доступ до базових послуг і можливостей для розвитку бізнесу [2]. Ці фактори підтримують соціальну стабільність, що може спровокувати соціальні заворушення і протести [4].

Етнічні конфлікти: згідно з даними ЦРУ в Світовій книзі фактів, Ефіопія є домом для понад 80 етнічних груп, що робить суспільство надзвичайно різностороннім, що веде до складної політичної ситуації [3]. Конфлікти, зокрема в регіонах Тиграї і Ахмара, призводять до зростання насильства, гуманітарних криз та масового переміщень населення [4]. Етнічні напруження підтримують соціальну тканину суспільства, створюють атмосферу недовіри і можуть стати причинами подальшої ескалації конфліктів [5].

Політичні реформи: прем'єр-міністр Абій Ахмед, який прийшов до влади у 2018 році, розпочав ряд реформ, включаючи політичну лібералізацію та відкриття діалогу з опозицією. Ці реформи включають в себе підвищення прозорості, проведення вільних виборів і забезпечення прав людей [4]. Проте, незважаючи на початковий прогрес, спроби впровадження реформ стикаються з великими труднощами через зростаючий рівень насильства, недостатня підтримка з боку суспільства та опору з боку консервативних сил [2].

Внутрішня та міжнародна безпека: звіти Африканського Союзу підкреслюють важливість регіональної безпеки для стабільності в Ефіопії [5]. Країна активно бере участь у миротворчих місіях і намагається зміцнити свій міжнародний статус. Проте внутрішні конфлікти можуть негативно впливати на безпеку в регіоні, зокрема через можливу експлуатацію насильства і напруження з сусідніми країнами [4]. Міжнародна спільнота, включаючи ООН, має важливу роль у підтримці стабільності, забезпечуючи допомогу у відновленні миру та розвитку [2].

Актуальні новини та громадська думка: статті ВВС висвітлюють поточні події в Ефіопії, зокрема соціальні протести та політичні зміни [4]. Громадська думка щодо реформ та політики уряду є неоднозначною. Суспільство вимагає більшої прозорості і відповідальності від влади, щоб забезпечити стабільність і розвиток демократії [1].

Перспективи розвитку: для досягнення стабільності та розвитку демократії в Ефіопії потрібен комплексний підхід, що включає вирішення етнічних конфліктів,

економічні реформи та забезпечення прав людини [2]. Успішна реалізація реформ може суттєво поліпшити економічні умови і сприяти зміцненню демократичних інститутів [5]. Однак це вимагатиме зусиль як з боку уряду, так і з боку міжнародної спільноти, що готова підтримати країну в цьому важливому процесі.

Отже, політична ситуація в Ефіопії є складною і багатогранною, що вимагає уваги до різних аспектів, таких як етнічні конфлікти, економічні виклики, політичні реформи та внутрішня безпека. Інтегрований підхід, що охоплює усі ці складові, є критично важливим для забезпечення стабільності та розвитку демократії в країні. Важливо залучати усі верстви населення до процесу прийняття рішень, впроваджувати економічні реформи для зменшення бідності та забезпечувати захист прав людини. Також необхідна активна міжнародна підтримка, що допоможе Ефіопії подолати наявні труднощі. Лише за умови комплексного підходу країна зможе досягти справжньої політичної стабільності та розвитку.

Список літератури:

- 1.Світовий банк. <https://www.worldbank.org/en/country/ethiopia> (дата звернення: 30.09.2024)
- 2.Економічна комісія ООН для Африки. <https://www.uneca.org/>. (дата звернення: 30.09.2024)
3. ЦРУ - Світова книга фактів. (<https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/ethiopia/>) (дата звернення: 30.09.2024)
- 4.BBC News. <https://www.bbc.com/news/world/africa> (дата звернення: 30.09.2024)
- 5.Африканський Союз. <https://au.int/> (дата звернення: 30.09.2024)

УДК 338.48

Олійник Валентина

к.г.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ТУРИЗМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Наразі, надзвичайно важко говорити про розвиток туризму, особливо, це стосується нашої країни, через пандеміологічні, політичні та соціально-економічні причини туристична індустрія потребує відновлення та підтримки з боку держави. Період ковіду відкрив для багатьох жителів країни свою туристичну Україну. Внутрішній туризм для багатьох українців став одним із заходів активного відпочинку. У 2023 році країною подорожували 2,9 млн. Українців [1]. Найбільшою популярністю відвідувань, що також позначилось і на рівні податкових надходжень були наступні регіони: Львівський, Івано-Франківський, Чернівецький, Закарпатський та Одеський. Державне агентство розвитку туризму надало наступну інформацію щодо динаміки податкових надходжень, а саме від засобів розміщення по регіонах за перші 3 міс. 2023 р. Позитивна динаміка прослідковується у 10 регіонах. Передусь Чернівецький регіон з приростом практично у 100%, у цифровому значенні це становить 5,1 млн.грн. проти 2,6 млн. грн. за аналогічний період 2022

року. Львівщина демонструє приріст у 60%, Закарпаття - у 46%, у цифровому значенні це становить - 60,4 млн. грн. та 16.8 млн. грн відповідно [2].

Серед видів туризму найбільш популярним в ці роки став зелений, сільський та рекреаційний туризм. Безумовно користується популярністю також культурно-пізнавальний та міський туризм, який в основному зосереджений в містах. У 2022 році м. Київ відвідали 173 тис. українців для порівняння до повномасштабного вторгнення 2,1 млн. внутрішніх туристів. Прибуток від туризму у 2022 р. склав 38,8 млн грн., що вдвічі менше ніж у 2021 р. Одесу у 2021 р. відвідали близько 3 млн. туристів роками поспіль Департамент культури та туризму інформує про півмільйона туристів за сезон останні роки та збільшення туристичного збору у 2023 році до 7 млн. грн. проти 4 млн. грн. у 2022 р. [3].

Отже, не дивлячись на політичні та соціально-економічні виклики, туризм в країні демонструє позитивні зрушення.

Список літератури:

1. URL: https://nto.ua/nsts_analytics_ua.html. Національна система туристичної статистики(дата звернення 05.09.2024 р.).
2. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>. Туристична статистика України (дата звернення 05.09.2024 р.).
3. URL: <https://omr.gov.ua/ua/city/departments/dct/> Департамент культури та туризму Одеси. (дата звернення 05.09.2024 р.).

СЕКЦІЯ 5 ІННОВАЦІЙНІ РЕСТОРАННІ ТЕХНОЛОГІЇ

УДК 613-053.6

Дишкантюк Оксана Володимирівна

к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Алещенко Володимир Володимирович, здобувач
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ІННОВАЦІЙНИЙ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК В ГАЛУЗІ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ

За останні 100 років світ бурхливо розвивався (зокрема, важка, атомна, хімічна та аграрна промисловість), що призвело до погіршення екології, природного середовища та якості продуктів харчування. Ритм життя суспільства прискорювався, а фізична активність знижувалася, погіршилася система харчування. Людина все менше з їжею отримує в організм корисних речовин – вітамінів, мінералів, раціон не збалансований щодо білків, жирів та вуглеводів. У сукупності, все це призвело до зростання хронічних, онкологічних та інших захворювань. Тому на межі XX-XXI століття почався бурхливий розвиток наукових досліджень у галузі здорового харчування. Що й обумовило формулювання мети нашого дослідження, яка полягає у проведенні аналізу техніко-технологічного розвитку в галузі здорового харчування.

На захист здоров'я людини стали мікро-біологи та хіміки, які розробили функціональні продукти харчування. Що ж таке функціональні продукти харчування? Це продукти які, окрім своєї основної харчової цінності, мають додаткові корисні властивості. На сьогоднішній день розроблена велика кількість функціональних продуктів харчування, які додатково збагачуються біологічно-активними речовинами: вітамінами, мінералами, антиоксидантами. Наприклад, молочнокислі продукти з пробіотиками; соки с додаванням вітамінів, продукти збагачені омега-3 жирними кислотами; різні напої з антиоксидантами. Основні функції цих продуктів: профілактика захворювань, підтримка імунної системи, підтримка нормальної роботи органів травлення. Також розроблені технології, які вилучають алергени та інші збудники деяких захворювань, з продуктів харчування. Наприклад, безлактозні молочні продукти, безглютенові вироби, продукти, які не містять цукру тощо.

Інша розробка вчених - альтернативне джерело білка. Воно дозволяє розширити раціон харчування тим, хто вирішив замінити м'ясний білок на рослинний. Вчені виявили, що такі рослини як боби, соєві продукти, кіноа, гречка, горіхи, насіння, гриби, сейтан (пшеничний білок) містять у собі не менше білка ніж м'ясо. Зростає попит на водорості Спіруліни. Її визнано супер-фудом. Дослідження показали, що це не просто водорість, це цінний природний білково-вітамінно-мінеральний коктейль, який за вмістом корисних речовин в 1 грамі дорівнює 1 кілограму овочів. Спіруліна містить у собі: вітамін B1 - у 100 разів більше ніж яловичина, вітаміну А - у 25 разів більше ніж морква, і в 100 разів більше біодоступного заліза, ніж яблука та невелику кількість йоду. Також альтернативним джерелом білка є і морепродукти [7].

Сучасний спосіб життя все більше сприяє прогресуванню таких хвороб, як цукровий діабет, ожиріння, серцево-судинні хвороби. За даними МОЗ України, в країні біля 2 млн хворих цукровим діабетом. Для того, щоб запобігти розвитку цих хвороб, дієтологи рекомендують правильне харчування і вживання продуктів з низьким глікемічним індексом. Ці продукти повільно підвищують рівень цукру в крові, що робить їх корисними для людей, які намагаються контролювати рівень глюкози або дотримуються здорової дієти. Кондитерська промисловість також розвивається у цьому напрямку. Все більше у споживчому кошику з'являється безглютеніві, безлактозні солодоші, без цукру та штучних добавок [2].

Галузь здорового харчування інноваційно розвивається і техніко-технологічно. У 1974 р. французький шеф-кухар Жорж Пралюс винайшов технологію приготування їжі Су-від. Ця технологія дозволяє краще зберігати поживні речовини в продуктах за рахунок того, що сировина готується на водяній бані у вакуумній упаковці. На сьогодні техніка з технологією Су-від застосовується не тільки в кафе та ресторанах, а також на домашній кухні. Також на ринку побутової техніки з'явився новий побутовий прилад - аерофрітюрниця. Це інноваційний пристрій, який працює за принципом конвекції гарячого повітря. Це дає змогу готувати страви без олії, наприклад, улюблену багатьма дітьми картоплю фрі або котлети по-київськи.

Через тенденцію на веганство замітники м'яса стають все більш популярнішими. З'являються перші технології, які створюють замітники м'яса. Шеф-кухар компанії NotCo на ім'я Джузеппе створив рослинний аналог курячого м'яса на основі нута, бамбука та персика [9]. Ще один приклад інноваційної пропозиції - штучне м'ясо. М'ясо, що вирощується в лабораторних умовах у вигляді культури клітин, яке ніколи не було частиною живого тваринного організму. За даними дослідження консалтинговий компанії ATKearney прогнозується що до 2040 року 60% споживаного м'яса буде або рослинним, або штучним.

Їжа – це неодмінна частина людського життя. Нажаль, не кожен може отримати вигоду від багатой різноманітності їжі. Як приклад це люди с діагнозом Дисфагія - проблеми з жуванням та ковтанням. З винаходом 3D-принтера з'явилися компанії, які розробляють 3D-друковану корисну їжу та почали виробляти її у промислових обсягах. Наприклад, компанія Revo Foods виробляє 3D замітники м'яса та риби; фірма Gastrology - 3D овочеве пюре [8].

Останні досягнення в області технологій здорового харчування – це нутрієноміка, яка дозволяє на основі метаболічного ДНК-тесту виявити індивідуальні особливості функціонування шлунково-кишкового тракту. ДНК-тест інформує про можливості розвитку ожиріння та захворювань, пов'язаних з дієтою, захисні здібності від окислювального стресу, хід обмінних процесів макроелементів та вітамінів, можлива гіперчутливість до певних продуктів, наприклад, вроджена непереносимість глютену та лактози тощо. Деякі медичні заклади України пропонують на основі цього тесту розробку програми харчування, засновану на індивідуальному меню і рекомендаціях по способу життя, що допоможе заздалегідь запобігти розвитку хронічних хвороб.

Проаналізувавши галузь здорового харчування в Україні, варто відмітити, що українці активно переймають досвід західних країн. На прилавках магазинів пропонується чимало продуктів здорового харчування. Наприклад, м'ясо та овочі су-

від власного виробництва ТМ «Сільпо», м'ясо за технологією су-від промислових гігантів «Наша Ряба», «Бащинський»; рослинне м'ясо виробництва «Wanted Vegan», «Green Go», «Eat me At»; безлактозна або збагачена пробіотиками молочна продукція ТМ «Галичина», «Ферма», «Комо» та інші. Навіть всім відома кондитерська компанія «ABK» з 2021 року почала виробництво рослинного м'яса під брендом «Dreameat». Тенденція здорового харчування все більш популярна в Україні. Так, 15-16 жовтня 2024 року у Києві відбудеться самміт «NEW FOOD SAMMIT 2024», де будуть представлені ідеї та технології, які змінюють ринок їжі, в програмі якого будуть розглянуті питання здорового харчування.

На завершення можна зробити наступний висновок, що сучасний спосіб життя несе за собою чимало загроз для здоров'я, але технології не стоять на місці і розвиваються щодня. Наука і техніка пропонують чимало засобів для здорового способу життя, в тому числі інноваційні технології здорового харчування. Якщо людина має на меті бути здоровою, то може підібрати собі зручний спосіб здорового харчування. Інноваційні технології здорового харчування сьогодні – запорука здорової нації завтра.

Список літератури:

1. Капрельянци Л. Функціональні продукти і нутрицевтики – сучасні підходи харчової науки. Вісник Львівського університету. 2016. Вип. 73. С. 441.
2. Леоненко А. Здорове харчування – майбутнє кулінарії. Молодь як стратегічний потенціал розбудови національної економіки: збірник тез доповідей XIV Міжнародної студентської наукової конференції. 2021. Луцьк. С. 130-131.
3. Терещенко П. М. Використання ферментів к харчовому виробництві. Шляхи розвитку науки та освіти в умовах сьогодення: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції. 2024. Суми. С. 146-150.
4. Ярославська Л. П., Загородній В. В. Проблеми здорового харчування молоді. Інновації та технології в сфері послуг та харчування. 2020. № 1. С. 73-81.
5. Сімахіна Г. О., Науменко Н. В. Тенденції розвитку харчової промисловості – технології продуктів для здорового харчування. Key Issues of Education and Sciences: Prospects for Ukraine and Poland : international Multidisciplinary Conference, 20-21 July, 2018, Stalowa Wola, Poland, 2018. Vol. 3. P. 96-100.
6. Горач О.О., Олейникова С. О. Розвиток інноваційних технологій створення продуктів харчування нового покоління. Таврійській науковий вісник. №2. С. 164-169.
7. Що таке спіруліна та чим вона корисна. Amrita. Режим доступу: <https://www.amrita.ua/ua/articles/article/chto-takoe-spirulina-i-chem-ona-polezna/> (дата звернення 30.09.24).
8. Новини 3Д друку та аддитивних технологій. Monofilament. Режим доступу: <https://monofilament.com.ua/ua/blog-novini-3d-druku-ta-additivnih-tehnologij/> (дата звернення 30.09.24).
9. Інноваційна їжа: харчові тренди-2022. Mind.ua. Режим доступу: <https://mind.ua/openmind/20235315-innovacijna-yizha-harchovi-trendi-2022/> (дата звернення 30.09.24).

АКТУАЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

В умовах сучасних викликів та змін в усіх сферах нашого життя, інноваційні технології стали не новизною та унікальною фішкою, а необхідністю. Особливо ця тема стосується ресторанного бізнесу, адже умови та рівень конкуренції зростають з кожним днем. В свою чергу інноваційні технології сприяють підвищенню ефективності, оптимізації витрат та покращенню обслуговування клієнтів, а також вони можуть значно полегшити виробничий процес. Аналіз ринку ресторанного бізнесу та визначення актуальності впровадження інноваційних технологій на підприємствах ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є ресторанний бізнес. Предметом – актуальність впровадження інноваційних технологій в усіх виробничих процесах ресторанного господарства. По-перше, автоматизація більшості процесів на підприємстві ресторанного господарства допомагає зменшити витрати часу та значно економить ресурси. Наприклад, системи управління запасами дозволяють мінімізувати втрати продуктів і знизити ризик закінчення запасів. [1] По-друге, інновації можуть підвищити якість обслуговування. Використання мобільних додатків для замовлень, цифрових меню та безконтактних платежів робить процес зручнішим для клієнтів і набагато швидшим в реалізації для працівників ресторану. По-третє, новітні технології сприяють безпеці та гігієні. Робототехнічні системи для приготування їжі. А автоматичні системи дезінфекції значно знижують ризики зараження та в свою чергу забезпечують високі стандарти санітарії, що дозволяє відповідати всім актуальним стандартам якості та безпеки. Яскравим та успішним прикладом впровадження сучасних інновацій в ресторанному бізнесі є ресторани ланцюги, такі як ресторан швидкого харчування McDonald's та KFC, які активно використовують кіоски самообслуговування та мобільні додатки для замовлень. [2]

Загалом, інновації не тільки допомагають вирішувати поточні проблеми, які є на підприємстві, але й формують конкурентні переваги та стійкість бізнесу в довгостроковій перспективі. В наш час ресторанний бізнес розвивається надзвичайно швидко, кожного дня з'являється багато нових закладів харчування, які пропонують свої унікальні послуги. Саме тому надзвичайно важливим моментом в розвитку підприємства ресторанного господарства є конкурентоспроможність. Щоб заклад харчування витримав значний тиск конкурентів потрібно орієнтуватись на сучасні тенденції та процес автоматизації. Зрозуміти та впровадити ефективні стратегії конкуренції — це ключ до успіху. Ось причини: [2]

- привернення клієнтів: унікальні пропозиції й висока якість обслуговування залучають нових відвідувачів і допоможуть закладу утримувати постійних.

- підвищення лояльності: висока якість обслуговування, інновації та індивідуальний підхід збільшують задоволеність клієнтів і підвищують їхню лояльність. [4]

- зростання прибутковості: ефективні стратегії знижують витрати та збільшують доходи завдяки більшій кількості продажів і повторних відвідувань.

- адаптація до ринкових змін: конкурентоспроможні ресторани швидше реагують на зміну вподобань споживачів і ринкових умов.

Хочу навести вдалі приклади впровадження сучасних інноваційних технологій в ресторанному бізнесі, які дозволяють значно підвищити якість обслуговування, зменшити витрати та, звісно, забезпечити безперебійну роботу ресторану: [3]

1. Системи автоматизації обслуговування: Впровадження робототехнічних систем для прийому замовлень, подачі видачі страв та видачі чеків. Як приклад можна навести ресторан "Robot Restaurant", що знаходиться в Токіо. Роботи-офіціанти займаються всіма процесами обслуговування в ресторані, від замовлення до подачі їжі на стіл.

2. Технології безконтактного платежу: Впровадження систем NFC та QR-кодів для швидкого та безпечного здійснення платежів завжди є вдалим рішенням. Наприклад, мережа кав'ярень "Starbucks" інтегрувала QR-коди у свої мобільні додатки, що дозволяє клієнтам швидко та зручно оплачувати свої замовлення без необхідності фізичного контакту. Це значно спрощує процеси замовлення напоїв та їжі, а також економить час, що дозволяє обслужити більше гостей.

3. Системи управління запасами: Інтеграція програмного забезпечення для моніторингу та управління запасами продуктів допомагає оптимізувати витрати та забезпечити свіжість продуктів. Наприклад, система OpenTable дозволяє ресторанам ефективно керувати резерваціями та контролювати запаси продуктів, що зменшує ймовірність перевитрат і втрат, а також значно полегшує процес контролю за сировиною. Це знижує ризики несподіваного браку сировини або, навпаки, її надлишок.

4. Віртуальні кухарі та рецепт-боти: Використання віртуальних кухарів та рецепт-ботів для навчання і підтримки кухарів у створенні нових страв. Такий інноваційний крок значно полегшує процес навчання нових робітників. Також це можна використовувати в процесі підвищення кваліфікації та професійних навичок діючих робітників. В ресторані "Monsieur Benjamin" в Парижі вже певний період застосовують цей інноваційний крок у вигляді віртуального кухаря для навчання своїх кухарів новим рецептам і технікам приготування.

Впровадження вищезазначених інноваційних технологій допомагає ресторанам не тільки рости та розвиватися, але й відповідати потребам сучасних споживачів, забезпечуючи їм найкращий досвід відвідування закладу. [4] Впровадження інноваційних технологій у ресторанному бізнесі є надзвичайно актуальним і навіть необхідним для підтримки конкурентоспроможності та стабільності закладу. Інновації допомагають ресторанам покращувати процеси, підвищувати якість обслуговування та задовольняти запити сучасних споживачів. Зростаючий попит на швидкість та зручність обслуговування, безпечні платіжні системи та унікальні клієнтські враження спонукає ресторани до активного використання новітніх технологій. Від автоматизації процесів і безконтактних

платежів до впровадження роботизованих офіціантів та систем управління запасами - інновації не тільки знижують витрати, але й значно підвищують рівень задоволення клієнтів. Таким чином, ресторани, що активно впроваджують технологічні нововведення, мають більше шансів на успіх і довгострокове процвітання на сучасному ринку.

Список літератури:

1. Інноваційні технології у сфері ресторанного бізнесу. URL: <https://newfood.ua/2022/01/27/innovatsiyni-tekhnologii-u-sferi-restorannoho-biznesu/> (дата звернення: 06.10.2024)
2. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjujut-restorannij-biznes/> (дата звернення: 15.10.2024)
3. Черномазюк А.Г. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. №5. Т.2. С.269-272.
4. Дмитришин Б.В. Інновації як визначальний фактор розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Центральнотуркранський науковий вісник. Економічні науки, 2023. С. 58-66.

УДК 338.4:658.6

Кунділовська Тетяна Анатоліївна

кандидат технічних наук, доцент

кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Одеський національний економічний університет

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ

Незважаючи на гальмування економічної активності в Україні, ресторанний бізнес успішно розвивається, відкриваються нові ресторани, які сподіваються на успіх та заняття певних конкурентних ніш [1; 2]. Об'єктивний і ґрунтовний аналіз факторів макросередовища дає можливість розробити ефективну стратегію розвитку підприємства, створити передумови для прийняття виважених управлінських рішень.

Актуальним методом оцінки зовнішнього середовища в індустрії гостинності є PEST-аналіз, який призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних, технологічних факторів, що впливають на діяльність підприємства [3, с. 188; 4, с. 98; 5, с. 17].

Проведене нами дослідження макросередовища свідчить, що вплив політичних факторів, насамперед воєнного стану і мобілізації суспільства на боротьбу із агресором, найбільше відображається на економічному становищі закладів ресторанного господарства (див. табл.). Зміни у податковому законодавстві, підвищення тарифів, інфляція – усі ці фактори впливають на витрати підприємства, які компенсуються за рахунок підвищення вартості послуги. Зокрема, під час повітряних тривог діяльність закладу припиняється, відповідно припиняються технологічні процеси приготування їжі і обслуговування клієнтів. При тривалих

тривогах приготовані страви або напівготова продукція може не бути замовлена, не реалізована. Для того, щоб не втрачати клієнтів, які можуть не повернутися до закладу після закінчення тривоги, необхідно передбачати можливість перебування у сховищах. Це потребує значних витрат.

Для сьогоденних умов ведення бізнесу в Україні, що також характеризуються значними змінами звичайного способу життя населення, внутрішньою та зовнішньою міграцією, втратою значної кількості кваліфікованого персоналу, загальним тривожним станом споживачів, соціальний фактор можемо вважати значущим.

Таблиця 1

Матриця PEST-аналізу діяльності підприємства ресторанного бізнесу

Політичні фактори	Економічні фактори
1. Політична нестабільність у воєнні часи не забезпечує процвітання бізнесу. 2. Введення обмежень у зв'язку із встановленням комендантської години та повітряними тривогами. 3. Введення вимог щодо забезпечення населення сховищами під час повітряних тривог.	1. Інфляція економіки впливає на динаміку курсу гривні, що впливає на вартість обладнання, устаткування. 3. Зміни податкового законодавства, підвищення тарифів на комунальні послуги, орендної ставки, акцизів призводить до підвищення вартості ведення економічної діяльності. 3. Заборона використання кальянів, електронних сигарет, інших тютюнових виробів у приміщеннях закладів ресторанного господарства призводить до втрат прибутку. 4. Підвищення цін у постачальників сировини, матеріалів призводить до зростання ціни на страви, послуги.
Соціально-культурні фактори	Технологічні фактори
1. Зміна у споживачів ціннісних пріоритетів. 2. Зміна трендів і смакових уподобань споживачів; прихильність споживачів до «здорового» харчування, вегетаріанства. 3. Зменшення кількості активного населення; виїзд кваліфікованих працівників за кордон; зміна структури населення (за віком, статтю).	1. Законодавчі вимоги щодо забезпечення безпеки харчових продуктів у закладах ресторанного господарства. 2. Впровадження програм енергозбереження. 3. Необхідність організації відповідних умов роботи під час відключення світла. 4. Впровадження нового програмного забезпечення. 5. Зростання ролі соціальних мереж.

Джерело: складено автором

Вплив соціально-культурних факторів відображає зміну уподобань і потреб споживачів. Необхідно враховувати мінливість матеріального становища деяких соціальних груп і включати до меню більш прості у приготуванні страви, слідкувати за фінансовими можливостями відповідної цільової аудиторії. Але слід підтримувати оптимальне співвідношення ціна-якість продукції, пропонувати гостям якісні страви, стабільний рівень якості послуг, щоб не втрачати клієнтів.

Вплив технологічних факторів пов'язаний із інноваціями, які впроваджують сучасні ресторатори для забезпечення ефективності діяльності, досягнення конкурентних переваг, долучення до сучасних трендів «економіки вражень». Придбання генераторів, для того, щоб забезпечити роботу обладнання та збереження сировини та продуктів, модернізація обладнання і устаткування є технологічним фактором, що забезпечить можливість обслуговування гостей під час відключення світла, проте підвищить витрати. Зміна законодавчого і нормативного регулювання в сфері організації ресторанного бізнесу також вимагає приймання технологічних заходів.

Список літератури:

1. Нові заклади Києва: 15 локацій, що відкрились у вересні 2024. URL: <https://posteat.ua/obzory/novi-zakladi-kiyeva-15-lokacij-shho-vidkrilis-u-veresni-2024/> (дата звернення 3 жовтня 2024 р.).
2. Нові заклади Одеси: ресторани, кафе та кав'ярні, що відкрились у 2024 р. URL: <https://posteat.ua/obzory/novi-zakladi-odesi-restorani-kafe-ta-kavyarni-shho-vidkrilis-u-2024/> (дата звернення 3 жовтня 2024 р.).
3. Зав'ялова М., Магопєць О., Бобков Ю. Аналіз зовнішнього середовища підприємства як основний етап розробки стратегії. Економічний аналіз. 2023. Том 33. № 2. С. 185-193. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.185> (дата звернення 23 вересня 2024 р.).
4. Хетагурова Д. О., Балабаш С. С. Стратегічний аналіз середовища підприємств готельної галузі. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Одеса : ОНЕУ, 2022. № 1-2 (290-291). С. 95-101.
5. Свідло К., Мамченко Л., Загоруйко Д., Попович Т. Strategy for implementation of innovative services in hotel catering enterprises of Kharkiv region. SWorldjournal, 2023. 1(16-01), С. 12-22.

УДК 664+338.4

Власюк Карина Вікторівна, PhD, старший викладач
Марковська Анастасія Валеріївна, старший викладач
Харламов Захар Сергійович, здобувач
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ІННОВАЦІЙНІ РЕСТОРАННІ ТЕХНОЛОГІЇ

Зараз вже не достатньо для ресторанів надавати тільки послугу харчування, час минає і гості вже більше бажають щось нове, якихось змін, інновацій. На сьогоднішній день інноваційні ресторани технології, відіграють дуже важливу роль, тому що бізнес повинен завжди удосконалюватися для того щоб бути конкурентоспроможним на ринку, збільшувати цільову аудиторію, підвищити прибуток. Аналіз сучасних інноваційних технологій, що застосовуються в ресторанному бізнесі, та оцінка їхнього впливу на якість обслуговування та ефективність роботи закладів може стати важливим етапом в їхньому розвитку. Об'єктом наведеного дослідження є ресторанний бізнес, а предметом – застосування інноваційних технологій у процесах приготування їжі, обслуговування гостей та управління закладом.

Виходячи із вищезазначеного доцільним є розгляд класифікації інноваційних технологій в ресторанному бізнесі, яка полягає у технології приготування їжі, технології обслуговування гостей та технології управління закладом. Розглянемо їх більш докладно. Інноваційні ресторани технології приготування їжі.

1. 3D-друк їжі. Однією з найпопулярніших інновацій є 3D-друк їжі. За допомогою спеціальних принтерів можна створювати складні структури з різних харчових матеріалів, таких як шоколад, тісто, картопляне пюре та навіть м'ясо. Ця

технологія дозволяє створити унікальні форми та дизайни страв: можна створювати страви будь-якої форми та розміру, обмеження лише фантазія кухаря. Персоналізувати страви: кожен клієнт може отримати страву, створену спеціально для нього, з урахуванням його смакових уподобань та дієтичних обмежень. Зменшити кількість харчових відходів: друк дозволяє створювати точну кількість їжі, необхідної для кожного гостя.

2. Молекулярна кухня. Молекулярна кухня – це науковий підхід до приготування їжі, який дозволяє змінювати текстуру, смак та зовнішній вигляд продуктів на молекулярному рівні. Техніки молекулярної кухні включають сферифікацію (перетворення рідин на сферичні кульки з тонкою оболонкою). Емульсії: створення стабільних сумішей з незмішуваних рідин. Пені: перетворення рідин на легкі піни. Гелі: створення желеподібних структур з різних продуктів. Молекулярна кухня дозволяє створювати незвичайні комбінації смаків та текстур, що відкриває нові можливості для кухарів.

3. Роботизовані кухні. Роботи все частіше з'являються на кухнях ресторанів. Вони можуть виконувати різноманітні завдання, такі як приготування простих страв. Роботи можуть швидко та точно приготувати бургери, піцу, салати та інші страви. Виконання монотонних завдань, тобто роботи можуть нарізати овочі, змішувати інгредієнти та виконувати інші рутинні операції. Забезпечення точності та послідовності - роботи завжди виконують завдання з однаковою точністю, що дозволяє гарантувати високу якість страв. Інноваційні ресторани технології обслуговування гостей можна систематизувати за наступними напрямками:

1. Цифрова трансформація обслуговування: мобільні додатки дозволяють бронювати столики, переглядати меню, замовляти їжу та здійснювати оплату без готівки. Деякі додатки пропонують персоналізовані рекомендації та спеціальні пропозиції. Важливо зазначити, що сервіси доставки їжі стають все більш популярними. Ресторани використовують спеціальні платформи та мобільні додатки для прийому замовлень і доставки страв. Чат-боти та голосові помічники автоматизують процес відповідей на поширені запитання, прийом замовлень і бронювання столиків.

2. Інтерактивні технології: за допомогою планшетів або смартфонів гості можуть переглядати меню з детальним описом страв, фотографіями та навіть відео. Доповнена реальність (AR) дозволяє гостям побачити, як виглядатиме страву на їхньому столі, перед тим як зробити замовлення. Віртуальна реальність (VR) використовується для створення унікальних кулінарних досвідів, наприклад, віртуальних дегустацій.

3. Персоналізація обслуговування. Зокрема, за допомогою програм лояльності ресторани збирають дані про вподобання гостей і пропонують їм персоналізовані пропозиції. Аналітика даних дозволяє ресторанам краще розуміти своїх клієнтів, їхні звички та вподобання. Ця інформація використовується для оптимізації меню та обслуговування. Інноваційні ресторани технології управління закладом можуть бути представлені наступним:

1. Системи управління рестораном (POS-системи) проявляється в автоматизації процесів обслуговування, управлінні меню, контролі касових операцій та інтеграції з іншими системами.

2. Аналітика даних полягає в зборі та аналізі великих обсягів даних про діяльність ресторану (продажі, відвідуваність, середній чек та інше.)

3. Автоматизація направлена на інтеграцію різних пристроїв в єдину систему для моніторингу та управління, зокрема, автоматичне замовлення продуктів, коли їхня кількість на складі досягає мінімального рівня.

Таким чином, інноваційні технології стають важливим елементом розвитку сучасного ресторанного бізнесу. 3D-друк їжі, молекулярна кухня, роботизація, цифрова трансформація обслуговування та аналітика даних дозволяють ресторанам підвищити якість страв, персоналізувати обслуговування, оптимізувати процеси та залучити нових клієнтів. Впровадження інновацій є необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності на ринку.

Список літератури:

1. Технології приготування їжі: інновації, які змінюють підхід до кулінарії. Електронний режим доступу. URL: <https://newfood.ua/2024/10/01/tehnolohii-pryhotovannia-izhi-innovatsii-iaki-zminiuiut-pidkhd-do-kulinarii/> (дата звернення: 11.09.2024).

2. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес. Електронний режим доступу. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovatsii-yaki-zminijut-restoranni-biznes/> (дата звернення: 11.09.2024).

3. Інноваційні технології у сфері ресторанного бізнесу. Електронний режим доступу. URL: https://tourlib.net/statii_ukr/prylepa.htm (дата звернення: 11.09.2024).

4. ІННОВАЦІЙНІ РЕСТОРАННІ ТЕХНОЛОГІЇ. Свідло К.В., Соколенко А.С., Писаревський М. І.. Конспект лекцій. ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. 2022. С. 151.

УДК 005.342:005.71

Свідло Карина Володимирівна

доктор технічних наук, професор,

професор кафедри туризму і готельного господарства,

Пошиклов Аркадій Юрійович, здобувач

Харківський національний університет міського господарства ім. О.М.Бекетова

ЧИННИКИ УСПІХУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ СТАРТАПІВ

Україна, в силу специфіки стартапів, може на рівних конкурувати в цьому секторі з розвиненими країнами світу і увійти до низки провідних гравців. Підґрунтям цього є традиційно високі стандарти вищої технічної освіти в нашій країні і її значний інтелектуальний потенціал. Підприємницька діяльність як неодмінна умова розвитку і функціонування економіки країни має вибудовувати діяльність за рахунок власних або позикових коштів. Інноваційна та класична моделі господарської діяльності підприємців існують сьогодні в країні, однак ресторанне господарство є найбільш перспективним для розвитку інноваційної діяльності. Тенденція до здорового способу життя відображається на форматах мережних

закладів ресторанного бізнесу. В результаті звичні фастфуди замінюються веганськими ресторанами та іншими підприємствами, що пропагують здорову їжу.

Практики стартап менеджменту, які забезпечують життєздатність стартап-проекту, намагаються визначити чинники інноваційної господарської діяльності. Бізнесмени готові ризикувати своїм капіталом та нести відповідальність за її результати. Наявність перспективної ідеї і її ресурсного забезпечення, позиціонування продукту або технології на ринку та особисті характеристики членів команди проекту є для стартапу основоположними складовими життєздатності. Можна виділити чинники за кожною з ознак стартапу, які сприяють або перешкоджають його успіху [1]:

1. Ідея є основою життєздатності проекту, на який вона орієнтується і яка повинна бути новою для сегменту споживачів. Якою б ідея не була – абсолютно інноваційною чи унікальною, чи адаптованою з зарубіжної практики – але головне, щоб вона задовольняла потреби споживачів й була цінною для них та спрямованою на реалізацію продукту. Ідея може стати наслідком цілеспрямованого пошуку, результатом наукового відкриття або нового знання, але ідеї успішних стартапів в ресторанному бізнесі найчастіше виникають випадково. Успішні ресторатори-стартапери, як свідчить практика, здатні помітити зміни тенденцій технологічного розвитку ресторанної галузі, тобто, володіють підприємницьким хистом, вони креативні, нестандартні, тому будь-яка ситуація здатна вивести бізнесмена на ідею для стартапу.

2. Злагоджена команда важлива для формування успішного стартап-проекту, коли кожен з учасників буде вносити свій позитивний внесок.

Для такої успішної співпраці найбільш важливими є такі якості членів команди стартап-проекту як: професійні навички, процесуальне мислення, гнучкість, комунікаційна сприйнятливість, уміння вибудовувати між собою довірчі відносини, переконливість, позитивне мислення та розуміння своєї ролі в проекті тощо. Ресторатори, які генерують інноваційні бізнес-ідеї, виділяють наступні фактори формування команди успішного стартапу відповідно до власного практичного досвіду [2]:

- повинен бути один із учасників, який приймає остаточні рішення і бере на себе відповідальність та обов'язки лідера, а інші повинні бути приймати і виконувати ці рішення, також всі основні обов'язки повинні розподілятися серед трьох і менше осіб засновників стартапу;

- на початку свого розвитку стартап завжди відчуває дефіцит коштів, тому команда формується з учасників, до підбору яких з числа найманих кваліфікованих працівників, потрібно підходити дуже ретельно;

- основним джерелом пошуку потенційних працівників повинні бути різноманітні знайомства та корисні зв'язки. В майбутньому це забезпечить можливість без болісних пошуків працівників щодо швидкого розширення стартапу;

- підприємницький хист лідера стартапу лежить в основі визначального успіху і життєздатність стартап-проекту.

Однак винахідництво та підприємництво відрізняються, бо підприємець генерує бізнес-ідею, а винахідник – новітню ідею. Тому дуже важливо провести

коректний поділ відповідальності і функцій винахідників та підприємців в команді засновників стартап-проєкту.

3. Для стартапу важлива наявність ресурсів, які забезпечують життєздатність. На пошук інвестицій, які необхідних для впровадження проєкту, витрачається практично до 90% всього часу. Одразу потрібно виділити особу, яка буде відповідальною за інвестиційне забезпечення стартап-проєкту. При цьому інвестиційна політика може змінюватись на кожному етапі розвитку даного стартапу [3].

Інвестору необхідно в першу чергу правильно подати ефективну бізнес-ідею, щоб підвищити саме інвестиційну привабливість стартапу. Бо невідомо, як прийме аудиторія бізнес-модель та як відреагує на дану ідею, головне, щоб виглядала ідея досить переконливо. Бізнес-ідея, яка грамотно презентована інвестору, здатна сформувати інвестиційну привабливість даного стартапу.

4. Успіх стартапу формується успіхом маркетингової компанії задля розгляду на ринку пропанованого інноваційного продукту. Дослідження можливостей розвитку стартапу передбачає маркетингова компанія; тобто розроблення філософії бізнесу і його ринкової концепції, таким чином, потрібно сформування інструментів впливу на цільовий ринок споживачів. Оскільки не є гарантованим комерційний успіх стартапу, то невизначений комерційний потенціал ідеї і незакінченість бізнес-моделі обмежують застосування фінансово-економічних підходів щодо їх традиційних методів оцінки. Стартапи застосовують в новому ринковому полі, що визначає абсолютно високі ризики сприйняття їх результатів ринком.

Оцінки стартап-проєктів, як попередні так і ранні, спираються скоріше на якісні показники, а не на кількісні. Якісні оцінки потребують залучення експертів-аналітиків, які не завжди можуть неупереджено та об'єктивно оцінити перспективи розвитку стартапу. Такі помилки допускаються інвесторами щодо інвестування інноваційних продуктів дуже часто.

Безумовно, не можливо формалізувати всі чинники успішності стартапів та скласти для оцінки всіх стартапів потрібний перелік критеріїв задля застосування їх у стартапах ресторанного бізнесу. Однак необхідно виділити найбільш враховані складові потенціалу при започаткуванні стартапу щодо ресторанного бізнесу.

Список літератури:

1. Ситник Н. І. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. Бізнес Інформ. 2016. №8. С. 64-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_8_11 (дата звернення: 05.09.2024).

2. Життєвий цикл стартапу: from zero to hero. ArtJoker. URL: <https://artjoker.ua/ru/blog/zhiznennyu-tsikl-startapa-from-zero-to-hero> (дата звернення: 05.09.2024).

3. Чим стартап відрізняється від малого бізнесу. URL: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/startup> (дата звернення: 05.09.2024).

ВПРОВАДЖЕННЯ РОБОТОТЕХНІКИ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА М. ОДЕСИ

Робототехніка все активніше завойовує різні сфери людської діяльності. Ресторанний бізнес не став винятком. Однак, дослідження, присвячені впровадженню роботів в закладах ресторанного господарства, особливо в регіональному контексті, залишаються недостатньо розробленими. Метою публікації є заповнення цієї прогалини шляхом аналізу досвіду інших міст або країн та розробки рекомендації для одеських рестораторів. Аналіз сучасних тенденцій у ресторанному бізнесі свідчить про активне використання інноваційних підходів. Зокрема, науковці виділяють ординарні інновації як потужний інструмент модернізації галузі. Дослідження показують, що впровадження робототехніки в ресторанний бізнес є перспективним напрямом. Роботи, виконуючи функції обслуговування та приготування їжі, дозволяють підвищити ефективність роботи закладів та покращити якість сервісу [1]. Ця тенденція спостерігається у багатьох країнах світу, зокрема в Туреччині [2] і Китаї [3]. Виділимо основні аспекти чому впровадження робототехніки в заклади ресторанного господарства є важливим. По-перше, автоматизація процесів у ресторанному бізнесі дозволяє значно збільшити продуктивність. Роботи, наприклад, можуть швидко і точно готувати прості страви, мити посуд та обслуговувати відвідувачів за барною стійкою. Це звільняє людський персонал для більш творчих завдань, таких як розробка нових кулінарних шедеврів, персоналізоване обслуговування гостей та загальне управління закладом.

По-друге, роботизація може допомогти вирішити проблему дефіциту персоналу. У багатьох країнах світу спостерігається гостра нестача кваліфікованих працівників у сфері ресторанного бізнесу. Роботи можуть частково замінити людей на деяких робочих місцях, що дозволить зменшити навантаження на персонал та підвищити його задоволеність роботою. По-третє, висока точність виконання завдань роботами гарантує стабільну якість продуктів та послуг, що є ключовим фактором для залучення та утримання гостей. Крім того, завдяки здатності працювати безперервно, роботи дозволяють забезпечити швидке обслуговування навіть у години пік. І не менш важливе те, що впровадження автоматизованих систем є ефективним способом мінімізації ризиків для здоров'я та безпеки працівників, автоматизуючи виконання фізично важких та потенційно небезпечних завдань, як-от підняття важких предметів чи робота з гострими інструментами [4]. В Україні поки що існує небагато закладів з використанням таких інновацій, але вони починають з'являтися. Наприклад, у Полтаві у грудні 2023 р. відкрилася інтерактивна кав'ярня «Barman», де гості можуть замовити каву, а напій приготує робот-бариста [5].

Наша країна активно працює над розвитком технологій штучного інтелекту. В квітні 2024 року уряд затвердив стратегічний документ «Концепція розвитку

штучного інтелекту в Україні» [6], який визначає основні напрями розвитку цієї галузі на наступне десятиліття. Ця стратегія передбачає модернізацію законодавства, активне впровадження ІІІ у різні сфери життя, підтримку наукових досліджень та розвиток відповідної інфраструктури. Мета цих зусиль – зміцнити позиції України на світовому ринку інновацій. Тобто можемо сказати, що впровадження робототехніки в заклади ресторанного господарства в місті Одеса і загалом по всій Україні має як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, це може призвести до скорочення робочих місць та зміни характеру роботи для багатьох людей. З іншого боку, це може відкрити нові можливості для розвитку технологій та створити нові робочі місця в сфері програмування, обслуговування роботів тощо. Важливо, щоб процес впровадження робототехніки супроводжувався розробкою відповідних соціальних програм, які допоможуть згладити негативні наслідки та забезпечити справедливий перехід до нової економічної моделі.

Список літератури:

1. Соколенко А.С., Свідло К.В., Писаревський М.І. Інноваційні ресторани технологій: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 36 с.
2. Обслуговування роботом в кафе Туреччини. URL: <https://www.dha.com.tr/gundem/atakoysde-robot-garsonlara-yogun-ilgi-1708654> (дата звернення 30.09.2024)
3. Foodom – перший ресторан у Китаї, який повністю керується роботом. URL: <https://www.gizmochina.com/2020/01/15/country-garden-opens-up-foodom-chinas-first-fully-robot-operated-restaurant/> (дата звернення 30.09.2024)
4. The Impact on the Industry: Artificial Intelligence in Restaurants. URL: <https://www.incentivio.com/blog-news-restaurant-industry/the-impact-on-the-industry-artificial-intelligence-in-restaurants> (дата звернення 1.10.2024)
5. Instagram-сторінка кав'ярні «Barman». URL: <https://www.instagram.com/barman.plt?igsh=MXVnNzg2dmd6MnlwaA%3D%3D> (дата звернення 2.10.2024)
6. Концепція державної цільової науково-технічної програми з використання технологій штучного інтелекту в пріоритетних галузях економіки на період до 2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/320-2024-%D1%80#n9> (дата звернення 2.10.2024)

УДК 664.6/.7

Костецька Катерина,

к. с.-г. н., доцент кафедри харчових технологій

Клименко Світлана, здобувачка

Уманський національний університет садівництва

МАКАРОННІ ВИРОБИ ЗБАГАЧЕНІ ПОБІЧНИМИ ПРОДУКТАМИ ВИРОБНИЦТВА ОЛІЇ

Макаронні вироби посідають важливе місце у харчовому раціоні людини в Україні та інших країнах світу. Таким чином, макарони є зручним об'єктом, за допомогою якого можна у потрібному напрямку коригувати харчову цінність будь-якого раціону харчування [1].

Побічні продукти перероблення насіння гірчиці та рижію в олію мають високу харчову й енергетичну цінність, що свідчить про можливість їх використання під час виготовлення харчових продуктів [2, 3].

Зменшення відходів і втрат продуктів харчування є важливими заходами для мінімізації виробничих витрат, підвищення ефективності виробництва та сприяння збереженню навколишнього середовища. Використання харчових відходів є важливим поняттям у сфері сталого розвитку та ініціатив із мінімізації відходів шляхом їхнього використання в якості вторинної сировини.

Збагачені макаронні вироби та продукти підвищеної харчової цінності на ринку займають невеликий сегмент, тому розроблення макаронів підвищеної харчової цінності є актуальним.

Метою досліджень було визначити технологічні властивості збагачених макаронних виробів борошном із макухи рижію та гірчиці. Насіння гірчиці та рижію інтродуковане на базі Національного ботанічного саду ім. Гришка НАН України. Дослідження проведено на базі кафедри харчових технологій Уманського національного університету садівництва. Показники технологічного процесу, якість борошна та макаронних виробів оцінювали за стандартними методиками [5, 6]. Макуху гірчиці та рижію сушили, подрібнювали і додавали у різних співвідношеннях до рецептури тіста з борошна пшеничного макаронного (крупка).

Тривалість варіння макаронних виробів до готовності, залежно від кількості борошна з макухи, становила 7–10 хв. Показано, що при внесенні добавки з макухи, коефіцієнт збільшення маси макаронних виробів зменшувався (рис.1).

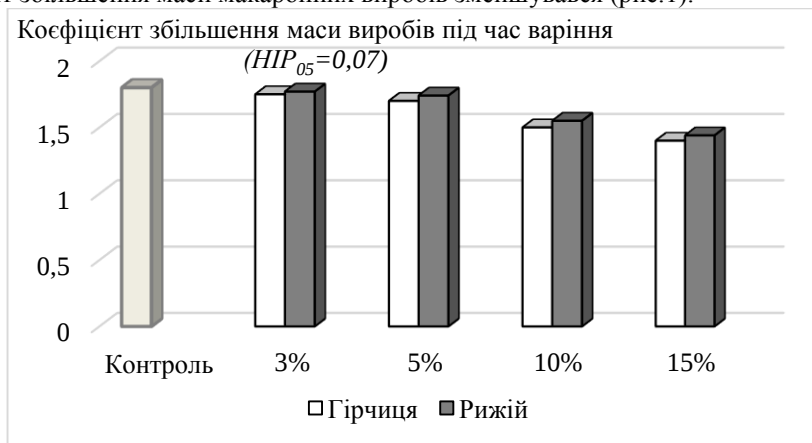


Рис. 1. Коефіцієнт збільшення маси макаронних виробів під час варіння залежно від дозування борошна з макухи

Найбільшим цей показник був у контрольному зразку – 1,80 %, а найменший при внесенні 15 % борошна з макухи гірчиці та рижію – 1,40 і 1,44 % відповідно, що на 20–22 % менше контролю. Зниження даного коефіцієнту під час варіння макаронних виробів пов'язано зі щільною структурою борошна з макухи та низькою водопоглинальною здатністю.

Експериментальні зразки макаронних виробів відповідали нормам стандарту за величиною сухих речовин у воді варильній.

У результаті проведених досліджень створено нові продукти функціонального харчування – макарони з додаванням борошна із побічного продукту виробництва гірчичної та рижієвої олії, що містять корисні компоненти, багаті омега-3 та омега-6 жирними кислотами та мають високі органолептичні властивості [2, 3]. У технології виробництва макаронів рекомендовано додавати 5–10 % борошна з макухи рижію та гірчиці із дуже високою кулінарною оцінкою. Підвищення кількості борошна макухи рижію у рецептурі функціональних макаронних виробів до 15 % є можливим.

Список літератури:

1. Mounika B., Maloo S., Bhasker V. Development and quality evaluation of pasta with incorporation of Colocasia leaves powder and beetroot powder. *International Journal of Food Science and Nutrition*. 2019. № 4(1). P. 12–17.
2. Снисаренко Ю. Рижикова олія – як приймати всередину, користь і шкода. Здоров'я від А до Я. 18.04.2022. Режим доступу – <https://euromd.com.ua/rjikova-oliiia-iaak-priimati-vsere diny-korist-i-shkoda/>
3. Корисні властивості гірчиці, які позитивно вплинуть на ваше здоров'я і самопочуття. Медицина. 06.05.2022. Режим доступу: https://ukr.media/medicine/443736/#google_vignette
4. Прісс О. П. Проблема скорочення продовольчих втрат і харчових відходів як засіб досягнення стійкої продовольчої системи. Новації в технології та обладнанні готельно-ресторанних, харчових і переробних виробництв: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 24 листопада 2020 р., м. Мелітополь: ТДАТУ, 2020. С. 75–76.
5. Лабораторний практикум з технології хлібопекарського та макаронного виробництва: навч. посіб. [Текст]. В. І. Дробот, Л. Ю. Арсеньєва, О. А. Білик та ін.; за ред. В. І. Дробот. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 341 с.
6. ДСТУ 7043:2020. Вироби макаронні. Загальні технічні умови. Вид. офіц. Київ, 2020. 5 с.

УДК 338.488:640.43

Kariuk Andrii

Senior Lecturer

Lysachok Oleksandra, student

Antonenko Serhii, student

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

QUALITY OF SERVICE OF RESTAURANT ENTERPRISES AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS

Today, the restaurant business is a promising area for long-term investment, which can be paid off in 2-3 years with a profitability level of 15-30%. The restaurant business market is highly competitive, so identifying competitiveness factors and their effective use are important tasks today. The problem of maintaining the competitiveness of catering establishments has become particularly acute as a result of the COVID-19 pandemic and

Russia's full-scale invasion of Ukraine, turning into a matter of industry survival. Some businesses could not withstand the sharp decline in demand and were closed, half-damaged or completely destroyed. The companies that continue to operate are forced to share the shrinking market with each other, which is accompanied by both open and hidden competition.

Despite all of the above, the restaurant business remains one of the most risky market segments due to high competition in many options. In such conditions, effective restaurant management requires a constant search for new approaches and innovations. Restaurant owners have to work constantly to differentiate themselves from competitors and create a unique and recognizable image of their establishment.

The analysis of recent research and publications shows that the peculiarities of functioning and methodological aspects of competitiveness of restaurant business enterprises are devoted to the work of many foreign and domestic scholars, such as: M. Porter, R. Grant, A.D. Kukharuk, V.M. Momot, O.I. Dragan, G.T. Pyatnytska, I.V. Bagrova, and others. However, despite the existing scientific heritage, the issues of factors that determine the competitiveness of restaurant business enterprises, taking into account their specifics, remain insufficiently researched.

In today's economic environment, restaurant business enterprises are forced to compete fiercely for consumers. In order to succeed, they must constantly develop: improve production, introduce new technologies, conduct aggressive marketing activities and improve working conditions. All of this is aimed at increasing productivity and product quality, which in turn increases their competitiveness and popularity.

In the restaurant business, every factor is important. Even the slightest flaw can lead to negative consequences. Therefore, in order to achieve success, it is necessary to create not only an effective quality management system, but also a highly effective overall enterprise management system that will take into account all aspects of the enterprise.

Requirements for the quality of services in the restaurant industry are regulated by both domestic and international by-laws. According to the recommendations of the UN Tourism, ensuring high quality of services in the hospitality industry involves a management system, a scheme of regular monitoring and a single assessment of service quality. Quality can be seen as a set of characteristics and properties of services that meet the expectations and needs of the consumer. The more positive features a service has, the higher it is rated, and the absence of deficiencies increases customer satisfaction. For a comprehensive assessment of the quality of services, it is necessary to take into account such important indicators as: the ability to use the service in a convenient place and at a convenient time; professionalism of employees who know their job well; the ability to trust the company and its employees; consistent quality of services; compliance with all necessary safety standards and rules, guaranteeing the safety of the client during the provision of the service; quality expressed in the smallest details: pleasant atmosphere, quality materials, attention to detail.

Based on the above, we believe that the competitiveness of a restaurant is determined by a set of interrelated factors. These include: creating a unique image, ensuring high quality of food and service, interior design, use of modern equipment, high level of service, ability to meet individual customer needs and professionalism of staff. This list is not exhaustive; it reflects only the main components of a successful restaurant business.

References:

1. Vedmid N., Tkachuk T., Kosar O. Foresight of the restaurant business. Scientia fructuosa (Bulletin of the State University of Trade and Economics). 2023. 147(1), 74-87.
2. Voroniuk T.A. Formation of the mechanism for managing the competitiveness of restaurant business enterprises: PhD thesis: 08.00.04 "Economics and management of enterprises". Odesa: Odesa National Academy of Food Technologies, 2019. 200 p.
3. Momot V.M., Nezhurko V.V. Methods of quality management at restaurant-type enterprises. Economics and management of enterprises of the machine-building industry: problems of theory and practice. 2013. No. 3 (15). Pp. 71 - 78.
4. Mazaraki A., Melnychenko S., Bovsh L., Tkachuk T., Zikii N., Romanchuk L. Financial and investment predicates of security of hotel real estate development. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 2022. 6(47), 182-196.

УДК 640.43:504.3

Харенко Дмитро

к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ХАРЧОВИМИ ВІДХОДАМИ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Харчові відходи є однією з ключових проблем як для ресторанного господарства, так і для харчових виробництв у цілому. Щороку в Україні утворюється понад 0,91 млн тонн харчових відходів, що створює значні економічні збитки, зокрема через витрати на утилізацію та закупівлю продуктів, а також чинить серйозний негативний вплив на довкілля [1;2]. Особливо гостро ця проблема постала в умовах економічної нестабільності та підвищеної конкуренції серед підприємств ресторанного бізнесу. Зростаюча увага до сталого розвитку вимагає впровадження нових стратегій управління харчовими відходами, які базуються на сучасних підходах до запобігання їх утворенню, зменшення та перерозподілу.

У цьому дослідженні акцентовано увагу на факторах, що сприяють утворенню харчових відходів, ідентифіковано ключові причини, серед яких розмір підприємства, його спеціалізація, поведінка персоналу, кваліфікація працівників та організаційні підходи. Дослідження показало, що більші ресторани мають вищий рівень утворення відходів, а заклади, які спеціалізуються на традиційній українській кухні, генерують більше відходів порівняно із сучасною західною кухнею через специфіку приготування страв [3; 4]. Створення «Карти харчових відходів у ресторанах» дозволило систематизувати всі етапи утворення відходів: від закупівлі продуктів до їх зберігання, приготування та подачі страв [5]. Ця карта стала основою для розробки стратегії управління харчовими відходами, що включає запобігання, зменшення та перерозподіл. Серед ключових заходів із запобігання харчовим відходам виділено впровадження хмарних систем управління запасами, регулярну інвентаризацію та оптимізацію закупівель на основі сезонності продуктів. Зменшення відходів можливе через персоналізацію замовлень, впровадження безвідходних технологій, таких як «Cook-in» і «Sous-vide», що дозволяють не лише

зберігати поживні речовини продуктів, але й оптимізувати їхнє використання. Розробка процедур повторного використання продуктів та перерозподіл надлишків через платформи, такі як Too Good to Go і Bring the Food, сприяє значному зменшенню харчових відходів. У харчових виробництвах важливими стають технології оптимізації виробничих процесів, наприклад, через автоматизацію на етапах підготовки та пакування продуктів, які дозволяють мінімізувати втрати.

Економічна ефективність впровадження безвідходного виробництва підтверджується даними про можливість зменшення витрат на закупівлю продуктів та утилізацію відходів на 20–30%, що в загальнонаціональному масштабі становить близько 3,5 млрд грн щороку [1]. Крім того, інтеграція цих підходів у ресторанний бізнес сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладів, створенню позитивного іміджу серед споживачів, а також підтримує екологічні ініціативи.

Таким чином, упровадження комплексних стратегій управління харчовими відходами, що охоплюють їх запобігання, зменшення та перерозподіл, сприяє зниженню екологічного навантаження та досягненню сталого розвитку ресторанного господарства і харчових виробництв. Подальші дослідження мають бути спрямовані на адаптацію міжнародного досвіду до українських умов, зокрема враховуючи специфіку національної кухні, законодавчі аспекти та економічні реалії.

Список літератури:

1. Мазуркевич І.О., Постова В.В. Безвідходне виробництво як ключ до сталого розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 9(37). С. 708–718.
2. Amicarelli V., Bux, C. Food waste in Italian households during the COVID-19 pandemic: A self-reporting approach. Food Security. 2021. Vol. 13, pp. 25–37.
3. Bhattacharya A., Fayezi, S. Ameliorating food loss and waste in the supply chain through multi-stakeholder collaboration. Industrial Marketing Management. 2021. №93. P.328–343.
4. De Visser-Amundson, A. A multi-stakeholder partnership to fight food waste in the hospitality industry: A contribution to the United Nations sustainable development goals 12 and 17. Journal of Sustainable Tourism. 2022. Vol. 30 (10), pp. 2448–2475.
5. Filimonau V. The prospects of waste management in the hospitality sector post COVID-19. Resources, Conservation and Recycling. 2021. Vol. 168, Article 105272.

УДК 338.488.2:640.2

Дишкантюк Оксана Володимирівна

к.т.н., декан факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму

Марковська Анастасія Валеріївна, аспірантка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

БЕЗВІДХОДНІ ТЕХНОЛОГІЇ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Проблема управління відходами набуває дедалі більшої актуальності в умовах глобальних викликів екологічного характеру. Сфера ресторанного бізнесу, як одна з

найбільш ресурсозатратних галузей, генерує значний обсяг органічних та неорганічних відходів, що створює істотне навантаження на довкілля. Концепція "Zero Waste" або безвідходного виробництва стає основою для формування нової парадигми розвитку ресторанного господарства. Дослідження управління харчовими відходами в ресторанному бізнесі охоплюють різноманітні аспекти, які активно вивчаються зарубіжними науковцями. Зокрема, Amicarelli V. та Vux C. [1] аналізували, як пандемія COVID-19 вплинула на харчові звички споживачів, підкреслюючи зміни у способах закупівлі та приготування їжі, що сприяли скороченню відходів. Bhattacharya A. та Fayezi S. [2] акцентували увагу на важливості співпраці між усіма учасниками ланцюга постачання — від фермерів до ресторанів та переробників. Їхні дослідження доводять, що налагоджена комунікація та інтеграція процесів є ключовими для мінімізації втрат на кожному етапі ланцюга. De Visser-Amundson A. [3] зосереджувалася на створенні сталих систем взаємодії між постачальниками та закладами ресторанного господарства, що дозволяє ефективно управляти залишками їжі. У свою чергу, Filimonau V. [4,5] досліджував фактори, які впливають на прийняття споживачами рішень щодо харчових відходів, аналізуючи їхню поведінку у виборі та використанні продуктів. Gładysz B. [6] та інші розглядали різні методи управління харчовими залишками в ресторанах, включаючи інноваційні способи оцінки надлишків їжі. Попри значний внесок зарубіжних дослідників у вивчення цієї тематики, вона все ще залишається недостатньо дослідженою, особливо у практичному контексті сталого розвитку ресторанного бізнесу.

Метою цього дослідження є висвітлення основних аспектів впровадження безвідходних технологій у ресторанному бізнесі, аналіз існуючих проблем та визначення перспектив розвитку цієї концепції.

Термін "Zero Waste" стосується зусиль щодо мінімізації або повного усунення відходів шляхом їх уникнення, переробки чи повторного використання. У ресторанному господарстві це означає не лише зменшення обсягу харчових та побутових відходів, але й оптимізацію ресурсів на всіх етапах операційного циклу. Ключові принципи концепції "Zero Waste" у ресторанній індустрії включають:

1. Рациональне використання сировини та скорочення харчових втрат.
2. Впровадження циклічної економіки через повторне використання ресурсів.
3. Використання екологічно дружніх матеріалів у виробничих та обслуговуючих процесах.

Впровадження безвідходних технологій у ресторанному бізнесі включає скорочення харчових відходів, переробку та утилізацію відходів, використання екологічно чистих матеріалів. Розглядаючи практичні аспекти скорочення харчових відходів, слід виокремити напрям розробки страв на основі залишків, наприклад, використання овочевих обрізків для приготування бульйонів, створення соусів або джемів із залишкових фруктів. У 2016 році Starbucks запустила програму "FoodShare", яка передбачає передачу непроданих, але придатних до споживання продуктів місцевим благодійним організаціям. Це дозволяє зменшити харчові відходи та підтримати громади. Важливим також є оптимізація закупівель. Використання систем автоматизованого управління запасами дозволяє зменшити перевитрати продуктів. Переробка та утилізація відходів включає компостування, виробництво біогазу. Встановлення компостерів для переробки органічних залишків

поширений у багатьох ресторанах, орієнтованих на сталий розвиток. Компанія Starbucks активно впроваджує програми компостування кавової гущі та інших органічних відходів у своїх кав'ярнях. Крім того, Starbucks співпрацює з місцевими фермерами, надаючи їм кавову гущу для використання як добриво. McDonald's у деяких країнах співпрацює з компаніями, які переробляють використану олію з фритюрниць на біодизельне паливо. Це паливо використовується для транспортування продукції, що зменшує викиди CO₂. Практикується використання спеціальних анаеробних установок для переробки органічних відходів у біогаз для енергетичних потреб ресторану. Заклади ресторанного господарства активно впроваджують використання екологічно чистих матеріалів, наприклад, заміну одноразового пластику на біорозкладні матеріали, такі як паперовий, бамбуковий чи кукурудзяний посуд. Поширеною є практика відмови від пластикових трубочок на користь металевих або їстівних альтернатив.

Впровадження безвідходних технологій позитивно впливає як на економічні показники, так і на соціальну відповідальність ресторанного бізнесу. Оптимізація використання ресурсів дозволяє суттєво зменшити витрати на закупівлю сировини та утилізацію відходів. Окрім того, заклади ресторанного господарства, які демонструють екологічну свідомість, мають підвищену лояльність гостей. Участь у благодійних ініціативах, таких як передача їжі нужденним або підтримка місцевих фермерів, покращує імідж ресторану. Попри значні переваги, існує низка обмежень, які перешкоджають широкомасштабному впровадженню "Zero Waste" у ресторанному бізнесі:

- Високі початкові інвестиції, зокрема необхідність встановлення нового обладнання та навчання персоналу.

- Складність логістики, що пов'язано з пошуком партнерів для переробки відходів та налаштування відповідної інфраструктури.

- Супротив персоналу. Необхідність зміни звичних підходів до роботи вимагає додаткових зусиль у навчанні та мотивації співробітників.

- Серед перспективи розвитку концепції "Zero Waste" варто виділити наступні:

- Технологічний прогрес. Інноваційні рішення, такі як програми штучного інтелекту для моніторингу відходів, сприяють ефективності впровадження безвідходного підходу.

- Державна підтримка. Розробка програм стимулювання підприємств, які впроваджують безвідходні технології.

- Міжнародна сертифікація. Участь у програмах екологічної сертифікації, таких як Green Restaurant Association, сприяє інтеграції в міжнародний ринок.

В Україні впроваджуються державні програми, спрямовані на стимулювання підприємств до впровадження безвідходних технологій та підвищення енергоефективності. Програма "Доступні кредити 5–7–9%" надає пільгове кредитування для малого та середнього бізнесу, включаючи підприємства, що впроваджують енергоефективні та безвідходні технології. У 2024 році на її реалізацію передбачено 18 млрд грн. Крім того, держава надає гранти підприємствам для розвитку переробних потужностей, що сприяє зменшенню відходів. У 2024 році

на цю програму заплановано 8 млрд грн. Функціонує Програма компенсації вартості української сільгосптехніки за якою аграрії можуть придбати українську техніку та отримати компенсацію 25% від її вартості, що стимулює використання сучасних та екологічно чистих технологій. У 2024 році на цю програму закладено 1 млрд грн. Держава також стимулює розвиток індустріальних парків. У 2024 році з державного бюджету заплановано вкласти 1 млрд грн на розвиток інфраструктури індустріальних парків, що сприятиме впровадженню безвідходних технологій на підприємствах.

Висновок. Безвідходні технології — це не просто тренд, а необхідність для сучасного ресторанного бізнесу, який прагне відповідати вимогам сталого розвитку. Впровадження цих підходів дозволяє не лише мінімізувати негативний вплив на довкілля, але й створює конкурентні переваги на ринку. Спільні зусилля бізнесу, держави та громадськості можуть стати фундаментом для майбутнього безвідходного суспільства.

Список літератури:

1. Amicarelli V., Bux, C. Food waste in Italian households during the COVID-19 pandemic: A self-reporting approach. *Food Security*. 2021. Vol. 13, pp. 25–37.
2. Bhattacharya A., Fayezi, S. Ameliorating food loss and waste in the supply chain through multi-stakeholder collaboration. *Industrial Marketing Management*. 2021. Vol. 93, pp. 328–343.
3. De Visser-Amundson, A. A multi-stakeholder partnership to fight food waste in the hospitality industry: A contribution to the United Nations sustainable development goals 12 and 17. *Journal of Sustainable Tourism*. 2022. Vol. 30 (10), pp. 2448–2475.
4. Filimonau V. The prospects of waste management in the hospitality sector post COVID-19. *Resources, Conservation and Recycling*. 2021. Vol. 168, Article 105272.
5. Filimonau, V. et al. Food waste and its management in the foodservice sector of a developing economy: An exploratory and preliminary study of a sample of restaurants in Iraq. *Tourism Management Perspectives*. 2023. Vol. 45. Pp. 101048. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.101048>
6. Gładysz B., Buczacki A., Haskins C. Lean management approach to reduce waste in HoReCa food services. *Resources*, 2020. Vol. 9 (12), p. 144.

УДК 664.6:620.9

Харенко Дмитро

к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ХАРЧОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ ТА РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Актуальність проблеми. В умовах зростання вартості енергоресурсів та посилення екологічних вимог енергоефективність є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості та ресторанного господарства. Зниження енерговитрат сприяє підвищенню економічної ефективності та зменшенню впливу на довкілля [1].

Постановка проблеми. Сучасні підприємства харчової галузі характеризуються високою енергоемністю технологічних процесів, що зумовлено використанням застарілого обладнання та нерациональним споживанням енергії. Впровадження енергоефективних технологій є необхідним для оптимізації виробничих процесів та зниження операційних витрат [2].

Інноваційні енергоефективні рішення.

1. Модернізація обладнання. Використання сучасних пароконвекційних печей, апаратів шокового охолодження та багатофункціональних кухонних пристроїв дозволяє знизити енерговитрати на 20-30% порівняно з традиційним обладнанням [3].

2. Системи управління енергоспоживанням. Впровадження автоматизованих систем моніторингу та контролю енергоспоживання дає змогу ідентифікувати зони з найбільшими втратами енергії та своєчасно впроваджувати коригувальні заходи [4].

3. Рекуперація енергії. Використання тепла, що виділяється холодильним обладнанням, для нагрівання води у системах опалення або вентиляції сприяє підвищенню загальної енергоефективності підприємства [5].

Енергетичний аудит та аналіз ресурсів. Проведення енергетичних аудитів дозволяє визначити ключові напрями для оптимізації витрат. Наприклад, аудит ресторану показав, що через погану ізоляцію холодильного обладнання втрачається значна кількість енергії щорічно [1].

Екологічний аспект. Впровадження енергоефективних технологій сприяє зменшенню викидів парникових газів та інших забруднювачів, що відповідає сучасним екологічним стандартам та підвищує екологічну відповідальність підприємства [4].

Висновки. Енергоефективні технології в харчовому виробництві та ресторанному господарстві є важливим інструментом підвищення ефективності підприємств, зниження витрат та забезпечення сталого розвитку. Інтеграція сучасного обладнання, автоматизація процесів та регулярний енергетичний аудит дозволяють значно зменшити енергоспоживання, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та екологічної стійкості [3, 5].

Список літератури:

1. Гавришук С. Р. Енергоефективні технології та енергозбереження на підприємствах харчової промисловості. Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ. 2017. С. 2090. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/16979> (дата звернення: 25.11.2024).

2. Впровадження енергоефективних технологій в діяльності підприємства / О. В. Мандрика та ін. // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2023. № 2. С. 39–45.

3. Інноваційні та ресурсозберігаючі технології харчових виробництв: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Полтава: ПУЕТ, 2021. 120 с.

4. Енергоефективність: наука, технології, застосування: матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. Київ: НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2020. 150 с.

5. Інноваційні технології та підвищення ефективності виробництва харчових продуктів: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. Умань: УНУС, 2022. 200 с.

ІННОВАЦІЙНА РЕСТОРАННА ТЕХНОЛОГІЯ ВИГОТОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ «ГУЦУЛЬСЬКІЙ СИРНИЙ КОНИК»

Українська кулінарна культура здавна славиться різноманітністю страв та смаків. Кожен регіон України має свої традиції виготовлення різноманітних старовинних страв та кулінарних виробів. Сьогодні особливу увагу приділяють відродженню технологій кулінарних страв та виробів як національного надбання. Прикладом такого кулінарного виробу є «Гуцульський сирний коник»

Сама назва вже дає нам уявлення про страву та її походження. Традиційні сирні коники виготовляли вівчарі на полонинах Карпат. Спочатку вони овечого молока заготовляли сир, а потім у вільний час виліплювали сирні фігурки. Такі вироби користувалися попитом серед місцевих жителів, особливо серед дітей. Називали їх по-різному: “баранчики” чи “колачики”. [1] З часом, виготовленням іграшок із сиру почали зазвичай займалися жінки. Технологія приготування сиру також стала більш складнішою. Сир, який виготовлений з коров’ячого молока, виявився більш придатним для виготовлення різноманітних сирних іграшок.[2]

Зараз іграшки з сиру виготовляють в Карпатах та Прикарпаття. Брустури вважаються столицею сирних коників. Роман Шухевич, який описав у своїй праці процес виготовлення сирних коників, проводив літні вакації у 1895–1910-х рр. саме в цьому селі [3]. Сирний коник зараз це і харчовий продукт і витвір мистецтва, який відображає національну кулінарну традицію. Туристи, які відвідують Карпати протягом року, мають можливість пройти майстер класи з ліплення коників або їх придбати [4].

Фігурки мали обрядове значення, ними прикрашали короваї, які освячували на Великдень, а “коники”, разом із сирною паскою, були головною прикрасою на святковому столі. «Баранчиками» на заручинах, у знак згоди, дівчина обдаровувала старостів. “Баранчиків” дарували і на весіллі - на багатство, а «колачики» — на щастя. «Колачики» традиційно використовували і для оздоблення інтер’єру: їх нанизували на нитки під образами, на сволок на вікна. Традиційно фігурки виготовляли пастухи на полонинах але згодом ця практика поширилася у селах і нині жінки-майстрині є носіями традиції, яка вважається народним промыслом. Сучасні сирні коники часто продають і як ласощі, і як сувенір для прикраси інтер’єру.[6]

Сучасна технологія виготовлення сирних коників дещо відрізняється від того, як це робили у давнину. Сировиною є овече і коров’яче молоко високої жирності. Традиційна технологія складається з того, що в тепле молоко додають спеціальну закваску «гляр» – загусле молоко зі шлунка молочного ягняти чи теляти. В результаті утворюється текучий і водночас в’язкий сир. Потім його розрізають на шматки та кидають в киплячу воду, одразу дістають звідти і швидко ліплять фігурки. Зліплений виріб опускають у розчин солі для закріплення. Від концентрації соляового розчину,

яка повинна складати 20-25%, залежить стійкість фігурки. Додатково готові фігурки прикрашають різноманітними спеціями чи запашними травами[5]. Це можуть бути національні спеції Карпат такі як кріп, петрушка, селера, аніс, кмин, любисток, чабер, м'ята, а також лавровий лист. З насіння приправ роблять очі, хвостики чи гриву для коників, також використання прянощів надає витонченого смаку та аромату сирному виробу. Гуцульський сирний коник є джерелом високоякісного білка, який легко засвоюється та перетравлюється організмом. В сирі містяться насиченими і ненасиченими жирні кислоти, вітаміни групи В, які підтримують роботу нервової системи і забезпечують ефективний енергетичний обмін в клітинах та тканинах. Сирний коник – чудове джерело кальцію та фосфору, що зміцнюють кістки та зуби, а кальцій добре впливає на стан нервової та м'язової систем. Сир входить до числа продуктів, багатих на триптофан, який запобігає безсонню, депресії та тривожності.

Отже, гуцульський сирний коник, це більше ніж просто смаколики. Це символ української культури, який об'єднує в собі історію, традиції та мистецтво. Вони нагадують нам про наших предків, їхні звичаї та цінності. Сьогодні сирні коники продовжують жити і розвиватися, знаходячи нових шанувальників як в Україні, так і за її межами.

Список літератури:

1. Хобзей Н. Гуцульська міфологія : етнолінгв. слов. НАН України, Ін-т українознав. ім. І. Крип'якевича. Львів: [б.в.], 2002. 215 с.
2. Косянчук І. О. Сирні коники: карпатське мистецтво, аналогів якому немає у світі 2020. Погляд. Режим доступу: <https://poglyad.tv/syntni-konyky-karpatske-mystetstvo-analogiv-yakomu-nemaye-u-sviti-article> (дата звернення 10.09.2024)
3. Лаврук М.М. Гуцули Українських Карпат (етногеографічне дослідження): Монографія. Львів: Вид. центр ЛНУ імені Івана Франка, 2005. 288 с.
4. Демочко К. М. Мистецька Буковина : нариси з минулого. Чернівці: Книги - XXI, 2008. 335 с.
5. Закарпатські народні страви / упоряд. М. А. Мицько. Ужгород : Карпати, 1990. 246 с.
6. Мотузенко О., Стрянець Н., Дауро М. Ковчег смаку. Україна: їжа, знання та історії гастрономічної спадщини. Університет гастрономічних наук. 2022. 216 с.

УДК 332.1:338.48

Харенко Дмитро

к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

КРАФТОВЕ ВИРОБНИЦТВО ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ РЕГІОНУ

Актуальність проблеми. Сучасні виклики, пов'язані з пандемією, військовими діями та економічною кризою, актуалізували потребу в пошуку нових моделей розвитку регіональних економік. Одним із перспективних напрямків є розвиток крафтового виробництва, що поєднує традиційні методи виготовлення продукції з

інноваційними маркетинговими підходами. Крафтове виробництво не лише забезпечує зайнятість населення, але й сприяє популяризації культурної спадщини регіонів та залученню туристів [1, 2].

Особливості крафтового виробництва. Крафтовий бізнес орієнтований на виготовлення продукції невеликими партіями, що забезпечує її унікальність та високу якість. Основні принципи крафтового виробництва включають:

- використання натуральної сировини, переважно місцевого походження;
- застосування традиційних або авторських технологій;
- інтеграцію унікальних регіональних особливостей у продукцію (наприклад, локальні сорти винограду чи рецепти хліба) [3, 4].

Крафтове виробництво як елемент туристичної галузі. Розвиток крафтового виробництва безпосередньо впливає на формування туристичних маршрутів, тематичних фестивалів, ярмарків та дегустаційних заходів. Наприклад, у південних регіонах України активно розвивається енотуризм та гастрономічний туризм, що базуються на унікальних місцевих продуктах, таких як крафтові вина, сири і пиво[5].

Економічні аспекти. Крафтове виробництво має значний вплив на економіку регіонів:

1.Забезпечення зайнятості. Виробництво сприяє створенню робочих місць у місцевих громадах, особливо у сільських районах.

2.Збільшення податкових надходжень. Легалізація крафтового бізнесу забезпечує додаткові надходження до місцевих бюджетів.

3.Залучення інвестицій. Крафтові виробництва приваблюють внутрішніх та зовнішніх інвесторів завдяки високій маржинальності та унікальності продукції[2, 4].

Соціокультурний аспект. Крафтовий бізнес сприяє збереженню культурної спадщини регіонів, відродженню традиційних технологій та популяризації місцевої культури серед туристів. Тематичні екскурсії, майстер-класи з приготування продуктів (наприклад, виготовлення крафтового сиру чи хліба) є важливими елементами туристичних програм. Проблеми розвитку крафтового бізнесу.

- недостатнє державне регулювання та відсутність спеціалізованих програм підтримки.

- висока вартість ліцензування та сертифікації продукції.

- нерозвинена логістична інфраструктура для експорту продукції.

- низька поінформованість споживачів про переваги крафтової продукції[1, 5].

Рекомендації щодо розвитку. Для стимулювання розвитку крафтового виробництва та його інтеграції у туристичну галузь доцільно:

1.Розробити державні програми підтримки крафтових підприємств, що включають податкові пільги та гранти на розвиток.

2.Популяризувати крафтову продукцію через національні та міжнародні виставки, фестивалі, ярмарки.

3.Розвивати логістичну інфраструктуру для транспортування та експорту продукції.

4.Створювати інтегровані туристичні маршрути, що включають відвідування крафтових виробництв.

Висновки. Крафтове виробництво є важливим елементом сталого розвитку туристичної галузі. Його інтеграція у туристичні маршрути сприяє підвищенню

економічної активності регіонів, створенню робочих місць, збереженню культурної спадщини та популяризації місцевої продукції. Подальший розвиток крафтового бізнесу залежить від державної підтримки, інвестицій та ефективного маркетингового просування.

Список літератури:

1. Калініченко Л.Л. Проблеми розвитку крафтової діяльності в Україні. Економіка: реалії часу. 2022. № 5 (63). С. 26–33.
2. Колодяжна В. Маркетинговий аналіз вітчизняного ринку крафтової аграрної продукції. Bulletin of Sumy National Agrarian University. 2023. № 1 (93). С. 22–27. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2023.1.5>.
3. Кульчицька А.С., Царьова Т.О. Специфіка та тенденції розвитку ринку крафтової продукції в Україні. Актуальні проблеми економіки та управління. № 12. 2018. С. 3–14. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24658/1/2018-12_3-14.pdf.
4. Осадчук І.В., Боліла С.Ю., Кириченко Н.В. Розвиток крафтового органічного сімейного фермерства – шлях до подолання безробіття на селі. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
5. Kolodiazhna V. O. Теоретико-методичні основи дослідження крафтового виробництва аграрної продукції. Науковий вісник УНУ. 2022. Вип. 42. С. 177–182.

УДК: 005.591:640.4:338.48] (075.8)

Осипова Лариса Анатоліївна

д.т.н, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Дишкантюк Оксана Володимирівна

к.т.н., доцент, декан факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму

Пирожкова Інеса Олегівна, здобувачка

Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ СТРАВ ДЛЯ ГОСТЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ДІЄТИЧНИМИ ПОТРЕБАМИ В УМОВАХ РЕСТОРАНУ

Сучасна ресторанна індустрія орієнтується на індивідуалізацію послуг для задоволення потреб різних категорій споживачів. Зростання кількості людей із особливими дієтичними потребами, такими як алергії, непереносимість глютену, вегетаріанство, веганство, а також захворюваннями, що потребують дієти (цукровий діабет, серцево-судинні захворювання), обумовлює необхідність створення адаптованих меню та технологій приготування.

Гості з особливими дієтичними потребами поділяються на кілька категорій: медичні показання: люди з алергіями, непереносимістю глютену або лактози, цукровим діабетом; етичні або релігійні переконання: вегетаріанці, вегани, споживачі кошерної або халяльної їжі; індивідуальні вподобання: прихильники здорового харчування або низькокалорійної дієти.

Розглядаючи принципи побудови харчових раціонів людей з алергіями слід виокремити виключення продуктів-алергенів (молоко, горіхи, яйця, риба,

морепродукти тощо); використання альтернативних продуктів (наприклад, рослинне молоко замість коров'ячого). Важливим є контроль за перехресним забрудненням під час приготування їжі (окремі зони та інструменти). В харчуванні людей з непереносимістю глютену важливим є виключення продуктів, які містять глютен (пшениця, жито, ячмінь); використання безглютенових альтернатив (рисове, кукурудзяне або мигдальне борошно); уважний контроль за сертифікацією безглютенових продуктів. Для людей з непереносимістю лактози важливо виключення молока та молочних продуктів, що містять лактозу; використання продуктів без лактози або рослинних замінників (соєве, мигдальне, кокосове молоко). Важливо приділяти увагу до прихованої лактози в продуктах (соуси, десерти). Для людей з цукровим діабетом важливо контролювати вміст вуглеводів у раціоні. Рекомендовано вживання продуктів із низьким глікемічним індексом (овочі, цільнозернові продукти); виключення цукру та заміна його натуральними підсолоджувачами (стевія, еритрит). Розглядаючи харчування з урахуванням етичних або релігійних переконань, важливо забезпечити точне дотримання специфічних вимог, які впливають на вибір продуктів і методи приготування. Основними принципами харчування вегетаріанців є виключення м'яса, риби та продуктів їхнього походження; використання широкого спектру овочів, фруктів, злаків, горіхів та бобових. При організації харчування веганів необхідним є виключення всіх продуктів тваринного походження (молока, яєць, меду тощо); орієнтація на рослинні аналоги (соєве, кокосове, мигдальне молоко, рослинні масла). Основні принципи організації кошерного харчування є використання лише дозволених продуктів відповідно до єврейських законів (наприклад, м'ясо та молоко не можуть бути в одній страві, заборона свинини та морепродуктів); приготування та обробка продуктів у спеціально визначених умовах. Основні принципи халяльного харчування є використання продуктів, дозволених за ісламськими законами (м'ясо, отримане відповідно до ритуалу забою, виключення свинини та алкоголю); забезпечення чистоти та відсутності контактів із забороненими інгредієнтами. Ключовими вимогами до страв є висока якість та безпека продуктів; відповідність принципам дієтології та нутриціології; смакові характеристики, що не поступаються традиційним стравам; відсутність перехресного забруднення при приготуванні. При організації технологічного процесу важливим є вибір сировини, зокрема, в залежності від категорії гостей з особливими потребами, це може бути використання сертифікованих безглютенових продуктів; виключення алергенів (молока, горіхів тощо), впровадження альтернативних інгредієнтів (рослинні аналоги молока, м'яса).

Аналіз споживчих вподобань домогосподарств у сфері харчових продуктів демонструє, що хліб та хлібобулочні вироби займають третю позицію серед найпоширеніших продуктів у раціоні українців. Найвищий рівень споживання припадає на молоко та молочні продукти, які посідають перше місце, тоді як друге місце належить овочам та баштанним культурам. За офіційними статистичними даними, середній показник місячного споживання хліба та хлібних виробів на одну особу становить 8,1 кг.

Розробка технологій безглютенових хлібобулочних виробів є актуальним питанням, яке активно досліджують науковці та виробники в багатьох країнах світу. В Україні ця проблема також набирає важливості, однак попит на безглютенові

продукти здебільшого задовольняється за рахунок імпортової продукції. На вітчизняному ринку безглютеновий хліб представлений переважно товарами іноземних виробників, таких як «Bezgluten», «Glutenex», «Dr. Schar», «Balviten», «Gluten Free Life», «Abonett», «GFL», «Gullon» та «Sonko». Висока вартість такого продукту значно обмежує його доступність для широких верств населення, тим самим порушуючи один із ключових принципів продовольчої безпеки — доступність харчових продуктів. Останнім часом питання вживання безглютенових продуктів набуває дедалі більшої актуальності. За різними оцінками, близько 10% населення має підвищену чутливість до глютену, тоді як 1% людей у світі страждає на повну непереносимість цього білка, відому як целиакія (глютенова ентеропатія). Для таких людей безглютенова дієта є життєво необхідною, а хлібобулочні вироби без глютену - важливою складовою їхнього повсякденного раціону. Крім того, така дієта рекомендована при певних аутоімунних захворюваннях, забезпечуючи кращу якість життя і стабілізацію здоров'я.

Термін "глютен" у харчовій промисловості зазвичай стосується білків пшениці, таких як глютенін і гліадин, що утворюють клейковину. Однак у медичній практиці та відповідно до міжнародної термінології глютен визначається ширше - як проламінова білкова фракція, яка міститься не лише в пшениці (гліадин), але й у житі (секалін), ячмені (гордеїн), вівсі (авенін), їхніх гібридах та похідних. Ці білки можуть бути непереносимі певною частиною населення. Одним із найскладніших завдань у безглютеновій кулінарії є створення хлібобулочних виробів, адже саме пшеничний білок (клейковина) відіграє ключову роль у формуванні структури, об'єму та пористості таких продуктів, забезпечуючи їх характерну губчасту текстуру [1]. Найчастіше для виробництва безглютенової продукції використовують кукурудзяне та рисове борошно [2, 3]. Однак перспективними є їх комбінації з іншими видами борошна, такими як соргове, лляне, нутове, квасолеве, пшоняне, вівсяне, а також борошно з тефу або зеленої гречки [4,5]. Використання таких сумішей дозволяє збалансувати смак безглютенового хліба, усуваючи його прісність, а також розширити асортимент продукції. Для покращення текстури та функціональних властивостей тіста рекомендується застосовувати слизові компоненти, що утворюють гель при контакті з водою, зокрема насіння чіа, льону, базиліку, гірчиці, а також шроти з олійного насіння, такого як ріпак, соняшник, арахіс, соя, кунжут, амарант, коноплі, гарбуз тощо. Для вдосконалення структури безглютенових виробів широко застосовують емульгатори, закваски, ферменти амілолітичної дії та трансглютаміназу. Ці інгредієнти сприяють покращенню текстури та забезпечують необхідну якість кінцевого продукту. З метою підвищення харчової цінності додають молочні й яєчні продукти, білкові ізоляти, колагенвмісні білки та інші компоненти, які збагачують вироби важливими поживними речовинами [6].

З огляду на те, що хліб є одним із базових продуктів щоденного раціону, його споживання є актуальним для значної частини населення, включно з тими, хто має харчову непереносимість глютену. У цьому контексті перспективним напрямом розвитку хлібопекарської галузі є розробка безглютенових хлібобулочних виробів, які здатні задовольнити потреби таких споживачів і забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Впровадження в виробничу програму ресторану страв для гостей з особливими дієтичними потребами має економічне обґрунтування, так як забезпечує економічний ефект: зростання цільової аудиторії, зокрема залучення гостей із специфічними потребами збільшує конкурентоспроможність закладу; підвищення середнього чеку: адаптовані страви можуть позиціонуватися як преміальні; мінімізація ризиків: забезпечення безпеки гостей зменшує ймовірність скарг і претензій. Впровадження технологій для приготування страв із урахуванням дієтичних потреб є необхідним елементом сучасного ресторанного бізнесу. Інноваційні підходи до підбору сировини, технологій приготування та обслуговування дозволяють забезпечити високу якість і задовольнити потреби різних категорій гостей.

Список літератури:

1. Семенова А. Б., Приходько Ю. С., Дробот В. І. Проблеми та перспективи виготовлення безглютенових хлібобулочних виробів в Україні. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/24722/1/Tsabpipvbhvvu.pdf>
2. Лобачова Н. Л. Удосконалення технології безглютенових хлібобулочних виробів : монографія. Суми: СНАУ, 2015. 214 с.
3. Грищенко А. М. Удосконалення технології хліба з безглютенової сировини: дис. ... канд. техн. наук : 05.18.01. Київ, 2011. 222 с.
4. Дробот В.І., Приходько Ю.С., Бережна Г. О. Борошно сорго у технології безглютенового хліба. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2019. Т. 25. No 1. С. 208–214.
5. Дзюндзя О., Звагольська К. Аналіз нетрадиційної борошняної сировини для виробництва хлібобулочних виробів. Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки. 2021. No1. С. 22-29.<https://doi.org/10.32851/tnv-tech.2021.1.4>.
6. Houben A., Höchstötter A., Becker Th. Possibilities to increase the quality in gluten-free bread production: an overview. European Food Research and Technology. 2012. Vol. 235. Is. 2. P. 195-208.

УДК 640.43:664

Харенко Дмитро

к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу
Міжнародний гуманітарний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАССР У ХАРЧОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ ТА РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Система НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) є одним із найважливіших інструментів забезпечення безпечності харчової продукції на всіх етапах її виробництва, від початкової обробки сировини до подачі кінцевому споживачеві. Це вимагає системного підходу до ідентифікації, оцінки та управління ризиками на кожному етапі технологічного процесу. У харчовому виробництві НАССР відіграє ключову роль у забезпеченні високих стандартів безпеки, що відповідають вимогам міжнародних ринків та сприяють довірі споживачів [1–4].

Впровадження системи НАССР у харчовому виробництві передбачає інтеграцію контролю ризиків на всіх етапах виробництва, таких як закупівля сировини, зберігання, обробка, пакування та транспортування продукції. У ресторанному бізнесі цей підхід розширюється на етапи приготування та подачі страв. Важливими аспектами є ідентифікація критичних контрольних точок (наприклад, температура зберігання або санітарно-гігієнічні умови), встановлення граничних параметрів, а також регулярний моніторинг і коригувальні дії у разі відхилень [2].

Реалізація НАССР у харчовому виробництві та ресторанному бізнесі передбачає формування спеціалізованих груп, до складу яких входять технологи, інженери та аудитори з впровадження НАССР. Успішне функціонування системи залежить від належного документування всіх процесів і призначення відповідальних осіб, які контролюють відповідність кожного етапу технологічного циклу встановленим стандартам. Особливу увагу приділяють управлінню алергенами, їхньому маркуванню на упаковці та в меню, а також санітарно-гігієнічному стану виробничих і обслуговуючих приміщень [3; 4].

У харчовому виробництві система НАССР дозволяє знизити рівень ризиків, пов'язаних із мікробіологічними, хімічними та фізичними небезпеками, шляхом оптимізації процесів та використання сучасного обладнання. У ресторанному бізнесі впровадження НАССР є необхідним для гарантування якості страв, дотримання норм харчової безпеки та збереження репутації закладу. Зокрема, дотримання системи НАССР сприяє ефективному управлінню виробничими витратами, зменшенню харчових відходів та покращенню організації праці.

Таким чином, інтеграція НАССР у харчове виробництво та ресторанний бізнес є критично важливим елементом забезпечення безпечності харчової продукції. Це не лише сприяє зниженню ризиків для споживачів, але й підвищує конкурентоспроможність підприємств. Впровадження НАССР забезпечує відповідність міжнародним стандартам та сприяє сталому розвитку харчової галузі.

Список літератури:

1. Тимошук С., Кузьмін О., Хареба О. Застосування кольорової ідентифікації у ресторанному бізнесі за принципами НАССР. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті : матер. 90 Ювілейної Міжнар. наук. конф. молодих учених, аспірантів і студентів, 11–12 квітня 2024 р. Київ : НУХТ, 2024. Ч. 3. С. 382.
2. Моніторинг безпечності чизкейків на основі принципів НАССР. Селезньова Д. В. та ін. Наукові праці НУХТ. 2023. 29(3). С. 93–109.
3. Система управління безпечністю харчових продуктів для громадського харчування / Гусев Д. А. та ін. Якість і безпека харчових продуктів : зб. тез VI Міжнар. наук.-практ. конф., 9–10 листопада 2023 р. м. Київ. Київ : НУХТ, 2023. С. 86–87.
4. Darmohrai A. O., Kuzmin O. V., Mykhailova O. V. Prerequisite programs as a means of increasing the safety of production processes. Інноваційні технології в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі : матер. XII Всеукр. наук.-практ. конф., 16–17 травня 2023 р. Київ : НУХТ, 2023. С. 123–124.

ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ : ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

**МАТЕРІАЛИ
ІХ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ**

12 листопада 2024 р.

**Міжнародний гуманітарний університет
(Одеса)**

**Підписано до друку 19.11.2024 р.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Умов.-друк. арк. 16,63.**